

**PERAN *INTERNAL RELATIONS* PT. PERTAMINA
(PERSERO) DALAM MENCIPTAKAN BUDAYA KERJA
PERUSAHAAN**

***(Studi Deskriptif Kualitatif Implementasi Kebijakan Good
Corporate Governance Pada Pertamina Clean Program)***



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu
Dalam Ilmu Komunikasi**

Disusun oleh:

RIF'AH PURNAMASARI
NIM. 06730035

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2010**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rif'ah Purnama Sari

Nim : 06730035

Jurusan : *Public Relations*

Judul Skripsi : Peran *Internal Relations* PT. Pertamina (Persero) dalam Menciptakan Budaya Kerja Perusahaan (Studi Deskriptif Kualitatif Implementasi Kebijakan *Good Corporate Governance* Pada *Pertamina Clean Program*).

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi saya ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, dan skripsi saya ini adalah asli hasil karya/ penelitian dan bukan plagiasi dari karya/penelitian orang lain.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya agar dapat diketahui oleh dewan penguji.

Yogyakarta, 02 Juli 2010
Yang Menyatakan,



Rif'ah Purnama Sari
Nim. 06730035



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Hal : Skripsi

Lamp : -

Kepada Yth:
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum. Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberi petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka selaku pembimbing saya menyatakan bahwa skripsi saudara

Nama : Rif'ah Purnamasari
NIM : 06730009
Prodi : Ilmu Komunikasi
Judul : **Peran *Internal Relations* PT. Pertamina (Persero) Dalam Menciptakan Budaya Kerja Perusahaan (Studi Deskriptif Kualitatif Implementasi *Good Corporate Governance* Pada *Pertamina Clean Program*)**

Telah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Ilmu Komunikasi.

Harapan saya semoga saudara tersebut segera dipanggil untuk mempertanggungjawabkan skripsinya dalam sidang munaqasyah.

Demikian atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum. Wr. Wb.

Pembimbing I

Drs. Abdul Rozak, M. Pd
NIP. 19671006 1994031 003

Yogyakarta, 09 Juli 2010

Pembimbing II

Drs. Siantari Rihartono, M. Si
NIP. 19600323 199103 1 002



PENGESAHAN SKRIPSI

Nomor: UIN.02/DSH/PP.00.9/852 b/2010

Skripsi/Tugas Akhir dengan Judul : PERAN *INTERNAL RELATIONS* PT. PERTAMINA (PERSERO) DALAM MENCIPTAKAN BUDAYA KERJA PERUSAHAAN (Studi Deskriptif Kualitatif Implementasi Kebijakan *Good Corporate Governance* Pada *Pertamina Clean Program*)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Rif'ah Purnamasari
NIM : 06730035
Telah dimunaqasyahkan pada : Rabu, tanggal 14 Juli 2010
dengan nilai :

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga

SIDANG DEWAN MUNAQASYAH :

Ketua Sidang

Drs. Abdul Rozak, M.Pd
NIP. 19671006 199403 1 003

Penguji I

Dra. Marfuah Sri Sanityastuti, M.Si
NIP. 19610816 199023 2 003

Penguji II

Fatma Dian Pratiwi, S.Sos., M.Si
NIP. 19750307200604 2 001

Yogyakarta, 14 Juli 2010

UIN Sunan Kalijaga
Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora
DEKAN



Drs. H. Suslaningsih, M.A.
NIP. 19471127 196608 2 001

HALAMAN PERSEMBAHAN



Skrripsi ini ku persembahkan kepada.....

Almamaterku

Program Studi Ilmu Komunikasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Yogyakarta

MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلّٰهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنْفُسِكُمْ أَوِ
الْوَالِدَيْنِ وَالْأَقْرَبِينَ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللّٰهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا فَلَا تَتَّبِعُوا
الْهَوَىٰ أَنْ تَعْدِلُوا وَإِنْ تَلَوُّا أَوْ تُعْرَضُوا فَإِنَّ اللّٰهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا

ARTINYA:

“Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi Karena Allah biarpun terhadap dirimu sendiri atau ibu bapa dan kaum kerabatmu. jika ia[361] Kaya ataupun miskin, Maka Allah lebih tahu kemaslahatannya. Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu Karena ingin menyimpang dari kebenaran. dan jika kamu memutar balikkan (kata-kata) atau enggan menjadi saksi, Maka Sesungguhnya Allah adalah Maha mengetahui segala apa yang kamu kerjakan.”(QS. Annisa: 135)¹

¹ Al- Hikmah, Al-Qur'an dan Terjemahnya: QS. Annisa: 135, Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2006, hal 100.

KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العلمين. أشهد أن لا إله الا الله وأشهد أن محمدا رسول الله. اللهم صل

وسلم على سيدنا محمد وعلى اله واصحابه أجمعين أما بعد:

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, petunjuk serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar. Tidak lupa penulis haturkan sholawat serta salam kepada junjungan kita, tauladan kita Nabi Muhammad SAW.

Dalam proses penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan, bimbingan dan motifasi dari berbagai pihak, oleh karena itu izinkanlah penulis mengucapkan kepada:

1. Dra. Hj. Susilaningsih, MA, selaku Dekan fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora
2. Bapak. Mindaryoko, selaku *Internal Communication Manager* dan Ibu. Mardiyani, selaku *Manager Compliance* PT. Pertamina (Persero)
3. Dra. Marfu'ah Sri Sanityastuti, M.Si, selaku Ketua Program Studi S1 Ilmu Komunikasi FISHUM UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak Drs. Abdul Rozak, M. Pd selaku Pembimbing I dan Bapak Drs. Siantari Rihartono, M. Si selaku pembimbing II yang telah mengarahkan hingga selesainya skripsi ini
5. Ayahanda H. Nashrullah SH dan Maminda Hj. Ulfah Noer S. Ag selaku orang tua serta kaka-kakaku yang tidak pernah hentinya memberikan do'a, dukungan serta harapan.
6. Bapak. Urip Herdiman Kambali, selaku jurnalis Media Relation PT. Pertamina (Persero) yang begitu banyak memberi pengarahan.
7. Teman-teman senasib seperjuangan I.Kom 06 baik PR maupun Advertising yang telah memberikan pertemanan dan persahabatan.

8. Keluarga besar Ilmu Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah menjadikan pribadi ini tangguh dan siap menghadapi kerasnya persaingan hidup.
9. Terimakasihku untuk Iman Fajlurrahman S. EI yang tidak pernah lelah memberi semangat
10. Teman-teman kost Arundina khususnya Arundina penghuni atas: Amel, Opi, Syifa, Vina, Lina, Nana, Tya dan Hamidah atas pengertian dan dukungannya.

Atas segala keikhlasan dan jasa baiknya, penulis hanya dapat berdo'a semoga segala amal baik kalian semua mendapatkan balasan dari Allah SWT. Penulis sebagai manusia biasa tidak luput dari kealfaan dan kekeliruan, hingga dalam penulisan skripsi ini pun masih banyak terdapat kekeliruan, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan saran dan kritik dari pembaca demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca. Amin.

Yogyakarta, 25 Juni 2010
Penulis,

Rif'ah Purnama Sari
06730035

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	0
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR DAN TABEL.....	x
ABSTRAKSI.....	xi
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	7
D. Telaah Pustaka	9
E. Landasan Teori	11
F. Metode Penelitian	31
1. Jenis Penelitian	32
2. Subjek dan Objek Penelitian.....	33
3. Sumber Data	34
4. Metode Pengumpulan Data	36

5. Metode Analisis Data	42
6. Metode Keabsahan Data	43

BAB II. GAMBARAN UMUM *PUBLIC RELATIONS* PT. PERTAMINA

(PERSERO)	45
A. Profil Perusahaan	45
1. Sejarah Singkat PT. Pertamina (Persero)	45
2. Visi dan Misi PT. Pertamina (Persero)	49
3. Tata Nilai PT. Pertamina (Persero)	49
B. <i>Public Relations</i> PT. Pertamina (Persero)	51
1. Job Desk <i>Internal Relations</i>	52
C. <i>Good Corporate Governance</i> PT. Pertamina (Persero)	54
1. Latar Belakang Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> PT.Pertamina (Persero)	54
2. Tujuan Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> PT. Pertamina (Persero)	57
3. Prinsip Dasar Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>	58

BAB III. PERAN *INTERNAL RELATIONS* PT. PERTAMINA (PERSERO)

DALAM MENCIPTAKAN BUDAYA KERJA	
PERUSAHAAN.....	60

A. Peran <i>Internal Relations</i> Terhadap Implementasi <i>Good Corporate Governance</i> Pada <i>Pertamina Clean Program</i> PT. Pertamina (Persero)	60
B. Peran <i>Internal Relation</i> Dalam Menciptakan Budaya Kerja Perusahaan PT. Pertamina (Persero)	93
BAB IV. PENUTUP	101
A. Kesimpulan	101
B. Saran-Saran	102
C. Kata Penutup	103
DAFTAR PUSTAKA	105
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Data Informan	34
Tabel 2 PERTAMINA <i>Clean Communications Approach</i> – Draft 2	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Hubungan antara Lingkungan dan Strategi Manajemen terhadap Budaya Perusahaan	28
Gambar 2.	Silogisme-Piramida Duduk	39
Gambar 3.	Struktur Organisasi PT. Pertamina (Persero)	50
Gambar 4.	Struktur Organisasi Sekretaris Perseroan	51
Gambar 5.	Struktur Organisasi <i>Internal Communications</i>	54
Gambar 6.	<i>Strategic Initiatives Pertamina Clean</i> PT. Pertamina (persero)	73
Gambar 7.	<i>Key Persons</i> Pertamina Clean PT. Pertamina (Persero)	90
Gambar.8	Hubungan antara Lingkungan dan Strategi Manajemen terhadap Budaya Perusahaan PT. Pertamina (Persero)	94

**Role Public Relations PT. Pertamina (Persero)
On The Policy Implementation of Good Corporate Governance in Creating a
Work Culture Company (Qualitative Descriptive Study)**

ABSTRACT

Since the transformation of PT. Pertamina (Persero) continues to improve its performance, both the employee and company performance. In order to achieve its vision of becoming the world class oil company Pertamina will apply the so-called policy of Good Corporate Governance. Another such attempt is Pertamina is to create a clean and free of the image when it still had time to get a state-owned image crises.

To measure the involvement of PR PT. Pertamina (Persero) on the implementation of GCG policy, so the writer has a knife as a methodology in this study which is the most important tools in analyzing a case, namely by using qualitative methods berparadigam critical. To uncover the problems that affect the existence of oil and gas company Pertamina and Indonesia's biggest energy it needs critical thinking based on what kind of critical approach has been developed by schools frankfrut about critical theory.

The bad image of SOEs (State Owned Company) helped enliven PT.Pertamina (Persero) that before the year 2003 state-owned. Pertamina, which was then managed by the government as if the fields are very productive and lucrative for the officials to be enjoyed any proceeds from the profits. Not just because a nest of black-only change was fundamental, the other side of that transition is an attempt to Pertamina in the competitive global business in the sphere of oil and gas and energy. This research is an effort towards controlling public relations activities relating to the Company for evaluation and follow-up action as a follow-up evaluation to advancement of the company. Of existing problems, then emerge a question that is how the role of public relations activities to participate in the implementation of GCG policy? Therefore in this research, the author wants to raise these issues to be analyzed as a form of contributing authors as academicians.

Role of Internal Relations also contributed to the creation of corporate culture, as a function of internal relations is itself one of which also had a role to foster a productive and energetic resources.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di tengah arus globalisasi dan persaingan dunia usaha yang semakin kompetitif, telah memunculkan berbagai tantangan baru baik bagi perusahaan atau organisasi. Tantangan-tantangan tersebut antara lain: globalisasi ekonomi, penggunaan teknologi informasi yang semakin luas dan terus berjalannya perkembangan ekonomi yang semakin hari semakin pesat. Perkembangan perekonomian yang begitu cepat menuntut adanya patokan atau rambu-rambu yang bersifat normatif untuk mengendalikannya. Hal ini dimaksudkan agar perkembangan ekonomi tidak mengarah kepada usaha-usaha yang dapat menimbulkan kerugian pada orang atau pihak lain, kerugian masyarakat ataupun kerugian negara.

Sementara itu dikatakan oleh Hasan kondisi perekonomian Indonesia pasca krisis moneter masih sangat memprihatinkan. Krisis perekonomian di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari lingkup global, yakni krisis perekonomian di Asia. Dimana perusahaan di Asia termasuk kategori perusahaan *bubble*, yakni perusahaan-perusahaan yang mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajiban jangka pendek dan bermasalah dalam pencapaian kinerja kompetitifnya. Menurut *Asian Development Bank* (ADB) kondisi yang dialami oleh perekonomian Indonesia lebih kompleks lagi, yakni

memiliki dualisme dalam praktik usaha. Dualisme tersebut mencakup adanya kebijakan pemerintah yang positif, antara lain semangat deregulasi dalam arus pasar bebas, di sisi lainnya adalah orientasi yang negatif berupa indikasi tingkat korupsi yang tinggi. Orientasi positif dan negatif ini mencerminkan kondisi pengelolaan perusahaan yang tidak baik. Secara agregat hal ini akan mengakibatkan “pembusukan” perekonomian nasional dan merugikan pihak-pihak lain (*stakeholders*) yang tidak berperan secara langsung dalam operasional organisasi, termasuk masyarakat luas. (<http://robeeon.net/search/Fungsi+Audit+Internal+dalam+Mewujudkan+Good+Corporate+Governance>)

Dalam orde baru, terlihat bahwa tidak setiap orang mempunyai kesempatan untuk berpartisipasi dalam pembangunan ekonomi. Fenomena yang muncul sebagai akibat ini adalah perkembangan usaha yang tidak sehat. Hal ini didukung oleh korporatisme yang semakin kuat dengan ditandai bahwa setiap kebijakan pemegang kekuasaan selalu ada celah yang sengaja dibuat untuk menguntungkan pelaku usaha. Pelaku usaha yang diuntungkan hanya mereka yang dekat dengan sumber kekuasaan. Hubungan yang serba tertutup antara pemegang kekuasaan dengan pelaku usaha inilah yang mengakibatkan distorsi pasar. Para pengusaha yang dekat dengan elit kekuasaan banyak sekali memperoleh kemudahan yang berlebihan sehingga muncul konglomerasi-konglomerasi yang menunjukkan corak yang sangat *monopolistic*. Para pengusaha-pengusaha tersebut tidak didukung oleh semangat kewiraswataan sejati, mereka hanya menikmati fasilitas berlebihan

yang diberikan oleh penguasa dengan melakukan praktek *rent-seeking*. (Haryono, 2004, hal 215)

. Setelah PT Pertamina (Persero) melakukan transformasi banyak kebijakan-kebijakan serta perubahan yang terjadi dalam tubuh Pertamina dalam rangka menghadapi berbagai macam persaingan menuju pasar global. Tidak hanya logo yang menjadi langkah perubahan identitas Pertamina, namun juga perubahan di segala bidang, termasuk salah satunya adalah menerapkan kebijakan *Good Corporate Governance* (GCG). Berdasarkan Undang-undang Nomor 28 Tahun 1998 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme. Hal ini mengisyaratkan bahwa untuk mewujudkan suatu pemerintahan yang responsif, bebas KKN serta berkinerja. Berkaitan dengan hal tersebut, pemerintah berupaya mewujudkan *good governance* di Indonesia. Upaya yang sedang gencar dilakukan oleh pemerintah saat ini adalah untuk menciptakan pemerintah yang bersih (*clean government*) dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Penciptaan pemerintah yang bebas dari KKN merupakan hal yang niscaya mengingat korupsi dapat menekan pertumbuhan iklim investasi di Indonesia selama ini.

Ada beberapa nama yang tersangkut dalam kasus korupsi di PT. Pertamina (Persero) . Ginandjar Kartasasmita mantan Menteri Pertambangan dan Energi pernah tersangkut kasus korupsi Balongan dengan nilai sekitar Rp. 1,89 triliun atau US\$ 189,58. Di tahun 2002 Mantan Kepala Dinas Pengelolaan Devisa Pertamina Saiful Bahri Ismail terbukti melakukan tindak

pidana korupsi yang merugikan negara dan dituntut mengembalikan kerugian negara sebanyak Rp 8,07 miliar. (www.tempo.com). Dan yang masih segar dalam ingatan, kasus korupsi yang belum kunjung tuntas diselesaikan yaitu kasus korupsi proyek pengadaan minyak zatapi di Pertamina proyek diduga merugikan negara sebesar Rp 427 miliar. ([www. Liputan6.com](http://www.Liputan6.com))

Untuk mencapai visi, misi dan tujuan PT. Pertamina (Persero). organisasi dan tata kerja tersebut harus meliputi sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tinggi, berwatak baik, bertanggung jawab dan mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan jabatan yang didudukinya. Untuk dapat mewujudkan semua itu, peningkatan kinerja perusahaan serta pemberantasan KKN menjadi sangat penting. Oleh sebab itu, pengembangan suatu budaya perusahaan harus memperoleh prioritas yang tinggi, karena budaya perusahaan itu adalah acuan utama segala aktivitas SDM perusahaan. Diperlukan suatu pengembangan budaya perusahaan yang dapat menjadi cermin bagi karyawan untuk dapat bekerja secara efektif, efisien dan transparansi.

Budaya perusahaan yang saat ini sedang diterapkan kepada publik internal oleh PT. Pertamina (Persero) yaitu dengan menciptakan *Pertamina Clean Program*. Program tersebut sebagai upaya internalisasi 6-C tata nilai Pertamina, yakni *Clean* (Bersih), *Competitive* (Kompetitif), *Confident* (Percaya diri), *Costumer Focused* (Fokus pada Pelanggan), *Commercial* (Komersil), *Capable* (Berkemampuan). Publik internal tersebut, meliputi Komisaris, Direksi, General Manager, seluruh karyawan dan keluarga

karyawan PT Pertamina (Persero). Penerapan prinsip-prinsip GCG ini menjadi mutlak dilakukan oleh Pertamina (Persero) agar pertumbuhan perusahaan tidak macet, yang dapat menghambat peningkatan kesejahteraan seluruh publik. Peranan *Public relations* di instansi pemerintahan dan (BUMN) dalam melaksanakan prinsip-prinsip *good corporate governance* secara praktis, yaitu terwujud dalam 4 prinsip-prinsip (Ruslan, 2002, hal 57), antara lain:

1. *Accountability*, pertanggung jawaban agar pihak manajemen perusahaan memiliki kemampuan untuk mengantisipasi pertanyaan *stakeholder* atas berbagai kebijakan yang telah dilaksanakan.
2. *Predictability*, kemampuan dalam memprediksi prospek usaha mendatang secara tepat dan rasional, yang terkait dengan kebijakan yang efektif, efisien dalam operasi dan teknis pengembangan bisnis sesuai peraturan bisnis dan hukum yang berlaku.
3. *Transparency*, keterbukaan saluran informasi yang dapat dipercaya dan terbuka kepada pihak *stakeholders*, para investor, pengamat, publik yang terkait serta media pers.
4. *Participation*, diperlukan keikutsertaan *stakeholders* dan para investor dalam memperoleh informasi dan data, upaya pengecekan serta proses pengambilan keputusan bersama dalam perusahaan publik.

Untuk menjembatani kebijakan implementasi GCG, maka *internal relations* memiliki peranan penting dalam merealisasikan kebijakan tersebut guna menciptakan budaya kerja perusahaan yang produktif dan bersih. Peran

internal relations PT. Pertamina (Persero) sebagaimana tercantum dalam *job description*, yaitu merumuskan strategi dan kebijakan pengelolaan komunikasi internal dan implementasinya dengan tujuan meningkatkan kualitas penyebaran informasi perusahaan kepada seluruh pekerja serta terlaksananya kegiatan-kegiatan korporat dan direktorat sesuai rencana, sehingga seluruh informasi mengenai perusahaan dapat diketahui oleh seluruh pekerja dan menyelenggarakan kegiatan agar berjalan dengan baik dan sukses.

Peran *internal relations* sendiri sangat mempengaruhi kinerja perusahaan pada umumnya, namun pemaparan diatas memberikan sebuah tanda tanya, apakah dalam implementasi tersebut peran *internal relations* Pertamina benar-benar sepenuhnya turut berperan penuh hingga pada tahap evaluasi dan merumuskan kembali kebijakan-kebijakan baru yang turut menciptakan budaya kerja perusahaan?. Karena peran seorang *internal relations* adalah juga berkaitan erat dengan mutu dan kualitas kinerja karyawan perusahaan, *stakeholders* dan *shareholders*, dan seluruh publik internal perusahaan. Terlepas dari siapapun yang akan merealisasikan kebijakan implementasi GCG khususnya pada *Pertamina Clean Program* (PCP), seorang *internal relations* harus bisa menciptakan budaya kerja perusahaan untuk merealisasikan visi dan misi perusahaan dan mampu membina SDM yang memiliki daya saing di era perdagangan bebas seperti sekarang ini melalui 6 tata nilai (6 C) Pertamina sebagaimana yang telah disebutkan diatas.

Setiap kebijakan yang diterapkan membutuhkan sebuah pengawasan

terhadap program yang sedang berlangsung, upaya tersebut adalah untuk mengontrol seberapa efektifkah kebijakan yang telah diimplementasikan tersebut dan telah diperankan oleh *internal relations*. Oleh karena itu maka dibutuhkan evaluasi terhadap kebijakan yang sedang diterapkan melalui sebuah penelitian dengan fokus penelitian pada peran *internal relations* Pertamina sebagai jembatan antara kebijakan dengan implementasi GCG dalam PCP.

Dari pemaparan di atas, menarik untuk dilakukan sebuah penelitian pada **Peran *Internal Relations* PT. Pertamina (Persero) Dalam Menciptakan Budaya Kerja Perusahaan (Studi Deskriptif Kualitatif Implementasi Kebijakan *Good Corporate Governance* Pada *Pertamina Clean Program*).**

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang diatas, maka dapat rumusan masalahnya adalah:

“Bagaimana Peran Internal Relations PT. Pertamina (Persero) dalam menciptakan budaya kerja perusahaan?”

C. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui peran *internal relations* PT. Pertamina (Persero) dalam menciptakan budaya kerja perusahaan khususnya dalam mengimplementasikan kebijakan *Good Corporate Governance* khususnya pada *Pertamina Clean Program*.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis :

Penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat berguna untuk memberikan pengetahuan tentang peran *internal relations* PT. Pertamina (Persero) dalam mengimplementasikan kebijakan *Good Corporate Governance* pada *Pertamina Clean Program* dan memberikan kontribusi positif dalam bidang komunikasi khususnya bagi mahasiswa yang ingin meneliti lebih lanjut kebijakan yang dibuat oleh PT. Pertamina (Persero).

2. Manfaat Praktis:

a. Bagi Peneliti

Berguna sebagai proses belajar untuk mengerti, memahami dan memperluas wacana serta wawasan yang akan sangat bermanfaat sebagai bekal untuk terjun dimasyarakat atau dalam dunia kerja yang akan datang.

b. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dan menjadi bahan acuan untuk penelitian selanjutnya serta memperkaya penelitian tentang implementasi kebijakan GCG pada *Pertamina Clean Program*, mengingat Ilmu Sosial Humaniora merupakan fakultas baru yang masih dalam tahap perkembangan.

c. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang lebih mendalam tentang peran *internal relations* PT. Pertamina

(Persero) terhadap implementasi GCG pada *Pertamina Clean Program*

E. Telaah Pustaka

Dalam penelitian mengenai Peran *internal relations* terhadap implementasi kebijakan GCG pada *Pertamina Clean Program* ini saya mendapati ada beberapa judul penelitian serupa yang dapat dipergunakan sebagai bahan perbandingan yang diperoleh dari berbagai sumber akademik, diantaranya adalah:

Dalam skripsi Astrid Sofialeny Maheny (2007) yang berjudul “Strategi Internal Relations PT (Persero) Angkasa Pura I Terhadap Implementasi Kebijakan *Good Corporate Governance* (Studi Deskriptif PT (Persero) Angkasa Pura I Bandar Udara Ngurah Rai). Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UPN “Veteran” Yogyakarta. Pada penelitian tersebut menggunakan teori perubahan (*Change Theory*) dengan metode penelitian kualitatif-deskriptif, penelitian tersebut lebih menekankan pada aspek strategi yang digunakan oleh *internal relations* dalam mengimplementasikan kebijakan GCG di perusahaan tersebut guna meningkatkan budaya kerja yakni menjadi perusahaan yang memiliki kompetensi dalam praktek bisnis berdasarkan prinsip-prinsip GCG pada akhir tahun 2008 (*To be G2C by the end of the year 2008*). Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh saudari Astrid menyimpulkan bahwa: strategi utama divisi *internal relation* PT. (Persero) Angkasa Pura I Bandar Udara

Ngurah Rai dalam implementasi *Good Corporate Governance* adalah berdasarkan tahapan-tahapan yang disebut 3C, yaitu: *comprehension* (pemahaman secara mendalam), *consolidation* (konsolidasi manusia dan sistem), dan *continous improvement* (perbaikan secara terus menerus).

Marpin Sunarjiyati (2008) mahasiswi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UPN “Veteran” Yogyakarta. Dalam tugas akhirnya meneliti mengenai GCG yang berjudul “Implementasi Kebijakan *Good Corporate Governance* (GCG) PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan dan Ratu Boko (PT. TWC BP dan RB) Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai”. Penelitian tersebut menggunakan teori perubahan (*Change Theory*), adapun metode yang digunakan adalah metode kualitatif jenis deskriptif. Dalam penelitiannya, peneliti membahas mengenai peningkatan kinerja pegawai melalui penerapan kebijakan GCG guna menjadikan perusahaan yang sehat serta jauh dari praktek-praktek yang dapat merugikan, baik bagi perusahaan maupun bagi negara. Dari hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa: kinerja PT. TWC BP & RB mengalami kenaikan setelah diterapkannya *Good Corporate Governance* oleh *internal relation*, hal ini dapat dilihat dari meningkatnya *income* perusahaan melalui pengelolaan obyek wisata oleh sumber daya manusia yang berwatak baik, memiliki integritas yang tinggi, serta penuh pengabdian kepada perusahaan.

Dari beberapa penelitian yang sudah ada tersebut telah membuktikan banyaknya minat *observer* dalam meneliti penerapan GCG, namun pada penelitian kali ini peneliti lebih fokus untuk mendalami kajian teori dan

lapangan, menganalisis mengenai peran pada fungsi *internal relation* terhadap implementasi kebijakan GCG khususnya *Pertamina Clean Program* pada perusahaan migas kepercayaan bangsa yakni PT. Pertamina (Persero).

F. Landasan Teori

1. Teori Peran (*Role Theory*)

Sebelum jauh membicarakan mengenai apa itu *Internal Relations* secara definitif maupun teori dan aplikasinya, ada baiknya untuk lebih mendalami mengenai makna dari kata “peran”.

Menurut Kozier Barbara yang dikutip dalam *website* Teguh Aditya peran adalah seperangkat tingkah laku yang diharapkan oleh orang lain terhadap seseorang sesuai kedudukannya dalam suatu system. Peran dipengaruhi oleh keadaan sosial baik dari dalam maupun dari luar dan bersifat stabil. Peran adalah bentuk dari perilaku yang diharapkan dari seseorang pada situasi sosial tertentu.
(<http://blogs.unpad.ac.id/teguhaditya/script.php/read/teori-peranan-dalam-pekerjaan-sosial/>)

Pengertian peranan menurut Soerjono Soekanto adalah sebagai berikut:
“Peranan merupakan aspek dinamisi kedudukan (*status*). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan.”

Konsep tentang peran (*role*) menurut Komarudin dalam buku “*Ensiklopedia Manajemen*” mengungkapkan sebagai berikut:

- a. *Bagian dari tugas utama yang harus dilakukan oleh manajemen*
- b. *Pola perilaku yang diharapkan dapat menyertai status*
- c. *Bagian suatu fungsi seseorang dalam kelompok atau pranata*
- d. *Fungsi yang diharapkan dari seseorang atau menjadi karakteristik yang ada padanya*
- e. *Fungsi setiap variabel dalam hubungan sebab akibat*

Berdasarkan pengertian tersebut dapat diambil pengertian bahwa peranan merupakan penilaian sejauh mana fungsi seseorang atau bagian dalam menunjang usaha dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan atau ukuran mengenai 2 (dua) *variable* yang mempunyai hubungan sebab akibat, (<http://openpdf.com/viewer?url=http://dspace.widyatama.ac.id/>).

Peran adalah deskripsi sosial tentang siapa kita dan kita siapa. Peran menjadi bermakna ketika dikaitkan dengan orang lain, komunitas sosial atau politik. Peran adalah kombinasi posisi dan pengaruh. Anda di posisi mana dalam suatu strata sosial dan sejauhmana pengaruh Anda. Itulah peran. Peran adalah kekuasaan dan bagaimana kekuasaan itu bekerja, baik secara organisasi dan organis. Peran memang benar-benar kekuasaan yang bekerja, secara sadar dan hegemonis, meresap masuk, dalam nilai yang diserap tanpa melihat dengan mata terbuka lagi. Peran, adalah simbiosis yang berkaitan dengan keuntungan dan kerugian, sebab dengan peran, ada yang dirugikan dan diuntungkan. Peran adalah seperangkat tingkah laku yang diharapkan oleh orang lain terhadap seseorang sesuai kedudukannya dalam suatu system. Peran dipengaruhi oleh keadaan sosial baik dari dalam maupun dari

luar dan bersifat stabil. Peran adalah bentuk dari perilaku yang diharapkan dari seseorang pada situasi sosial tertentu. peran ialah “*the dynamic aspect of status*” (aspek dinamis dari suatu status). Definisi sederhana yang dibuat oleh Linton ini memberikan deskripsi mengenai posisi dan kedudukan dari status-peran. (<http://blogs.unpad.ac.id/teguhaditya/script.php/read/teori-peranan-dalam-pekerjaan-sosial/>)

Adapun makna dari kata peran dapat dijelaskan lewat beberapa cara. **Pertama**, suatu penjelasan historis menyebutkan, konsep peran semula dipinjam dari keluarga drama atau teater yang hidup subur pada zaman Yunani Kuno (Romawi). Dalam arti ini, peran menunjuk pada karakteristik yang disandang yang dibawakan oleh seseorang aktor dalam sebuah pentas drama. **Kedua**, suatu penjelasan yang menunjuk pada konotasi ilmu sosial, yang mengartikan peran sebagai suatu fungsi yang dibawakan seseorang ketika menduduki suatu karakteristik (posisi) dalam struktur sosial. **Ketiga**, suatu penjelasan yang lebih bersifat operasional, menyebutkan bahwa peran seorang aktor adalah suatu batasan yang dirancang oleh aktor lain, yang kebetulan sama- sama berada dalam satu “penampilan/unjuk peran (*role performance*).

Pada dasarnya ada dua faham yang dipergunakan dalam mengkaji teori peran yakni **paham strukturalis** dan **paham interaksionis**. Paham strukturalis lebih mengaitkan antara peran-peran sebagai unit cultural, serta mengacu ke perangkat hak dan kewajiban, yang secara normatif telah dicanangkan oleh sistem budaya. Sistem budaya tersebut, menyediakan

suatu sistem posisional, yang menunjuk pada suatu unit dari struktur sosial, yaitu suatu” ... *Location in a system of social relationship*”. Pada intinya, konsep struktur menonjolkan suatu konotasi pasif-statis, baik pada aspek permanensi maupun aspek saling-kait antara satu dengan lainnya.

Paham interaksionis, lebih memperlihatkan konotasi aktif-dinamis dari fenomena peran; terutama setelah peran tersebut merupakan suatu : perwujudan peran (*role performance*), yang bersifat lebih hidup serta lebih organis, sebagai unsur dari sistem sosial yang telah diinternalisasi oleh *self* dari individu pelaku peran. Dalam hal ini, pelaku peran menjadi sadar akan struktur sosial yang didudukinya. Karenanya ia selalu berusaha untuk nampak “mumpuni” dan dipersepsi oleh pelaku lainnya sebagai “tak menyimpang” dari sistem yang ada dalam masyarakat. (<http://www.damandiri.or.id/file/suwandiunairbab21.pdf>).

2. Public Relations

a. Definisi Public Relations

Ada banyak definisi mengenai PR, dalam perkembangannya terjadi banyak sekali definisi-definisi PR yang dikemukakan oleh para ahli dibidang Ilmu Komunikasi. *The founding father of Public Relations* yakni Ivy Lee merupakan orang pertama yang menyanggah profesi menjadi seorang *public relations officer* di Amerika Serikat pada tahun 1906. (Ruslan, 2008, hal 5) Baru setelah itu banyak orang membicarakan betapa pentingnya mengembangkan profesi tersebut

menjadi sebuah keilmuan. Mengenai hal tersebut, ada beberapa definisi *otentik* yang dikemukakan oleh beberapa nara sumber yang dipergunakan untuk memperkuat teori sebagai acuan dasar, diantaranya adalah:

Frank Jefkins

“public relations is a system of communication to create a goodwill”
(*Public relations* adalah sebuah system komunikasi untuk menciptakan niat baik).

Onong Uchjana Effendy

“Humas adalah komunikasi dua arah antara organisasi dengan publik secara timbal balik dalam rangka mendukung fungsi dan tujuan manajemen dengan meningkatkan pembinaan kerja sama dan pemenuhan kepentingan bersama.”

Cutlip, Center & Broom

“Public relations adalah fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan bermanfaat antara organisasi dengan public yang memengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi tersebut.”

Beberapa pengertian diatas, memunculkan konsep-konsep penting ketika kita membahas *public relations*. Konsep-konsep tersebut adalah karakteristik *public relations*, tujuan, fungsi, bidang pekerjaan maupun alat-alat yang digunakan *public relations* dalam beraktivitas. Karena *public relations* adalah fungsi manajemen dalam melaksanakan

kegiatan komunikasi, maka pada dasarnya tujuan *public relations* adalah tujuan-tujuan komunikasi. Dalam realitas praktik *public relations* di perusahaan, tujuan *public relations* antara lain menciptakan pemahaman publik, membangun citra korporat, membangun opini publik yang *favourable* serta membentuk *goodwill* dan kerja sama. (Kriyantono, 2008, hal 5)

Untuk melengkapi pengertian atau pemahaman tentang apa dan bagaimana *public relations*, berikut ini ditarik kesimpulan beberapa pendapat para ahli dan pakar.

- 1) *Public relations* merupakan satu seni untuk menciptakan pengertian publik yang lebih baik yang dapat memperdalam kepercayaan publik secara lebih baik atau pemberdayaan lebih tinggi terhadap suatu lembaga atau organisasi.
- 2) *Public relations* adalah suatu proses yang kontinu dari usaha manajemen untuk memperoleh *goodwill* dan pengertian dari pelanggan, konsumen, publik pada umumnya, termasuk para staf pegawainya. Ke dalam, mengadakan perbaikan dan pembenahan melalui *corporate culture building* (membangun budaya perusahaan) berbentuk disiplin, memotivasi, meningkatkan pelayanan, dan produktivitas kerja yang diharapkan terciptanya *sense of belonging* terhadap perusahaannya. Sedangkan keluar, berupaya menciptakan kepercayaan dan citra perusahaan (*corporate image*) yang sekaligus

memayungi serta mempertahankan citra produknya (product and brand image). Sebagaimana diungkapkan dalam praktiknya:

“The are the contacts make everyday on the job, and with your neighbours and friends. They are the word you speak the smile on your face”. (Ruslan, 2008, hal 8)

Oleh karena itu, *public relations* merupakan suatu bidang yang memerlukan segi perencanaan yang matang (*planned*), sama dengan bidang periklanan yang melakukan “komunisuasi”, yaitu gabungan antara melakukan komunikasi dan sekaligus membujuk (*persuasive*). Dalam melakukan kampanye atau propaganda (*PR campaign and propaganda*), selain untuk mengkampanyekan program kerja, aktivitas dan informasi, tujuan lainnya adalah untuk memperkenalkan, meningkatkan kesadaran atau pengertian dan mencari dukungan publik dari sasaran khlayak (*target audience*), dan sekaligus mempengaruhi serta membujuk sasaran khalayak yang terkait dan dituju (*significant public*). Perkembangan berikutnya dikenal dengan *stakeholders* (*khalayak sasaran yang terkait*).

Definisi umum tentang *public relations* tersebut kemudian disimpulkan lebih spesifik lagi, yaitu *public relations* merupakan seni (*arts*) dan gabungan dari disiplin ilmu manajemen, komunikasi, psikologi, sosial dan marketing, untuk membentuk agar perusahaan atau lembaga, gagasan atau ide yang ditawarkan, nama dan produknya menjadi disukai dan dapat dipercaya oleh publiknya. Dalam

hubungannya dengan *target audience* atau *stakeholders* tersebut, dikenal tiga tipe tentang apa yang disukai dan tidak disukai, yaitu sebagai berikut.

- a) *Those who know you and like you* (mengetahui dan menyukai Anda).
- b) *Those who know you and don't like you* (mengetahui dan tidak menyukai Anda)
- c) *Those who neither know nor care you* (tidak dikenal maka tidak disukai) (Ruslan, 2008, hal 5-6)

Dari pemaparan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa *public relations* merupakan kegiatan yang bertujuan mengomunikasikan 5W + 1H, yaitu:

- (1) Siapa kita (*who*)?
- (2) Apa yang kita kerjakan (*what*)?
- (3) Mengapa kita mengerjakannya (*why*)?
- (4) Kapan kita mengerjakannya (*when*)?
- (5) Di mana publik dapat mendapatkan informasi tentang kita (*where*)?
- (6) Bagaimana kita berbeda dengan pesaing (*how*)?

Tujuan menciptakan kerja sama berarti membantu perusahaan dan publik untuk saling beradaptasi satu sama lain. *Public relations* adalah upaya-upaya perusahaan untuk menciptakan kerja sama dengan kelompok-kelompok masyarakat. (Kriyantono, 2008, hal 18)

Dari uraian di atas , dapat ditarik kesimpulan mengenai peran utama *public relations* yang pada intinya adalah sebagai berikut:

1. Sebagai *communicator* atau penghubung antara organisasi atau lembaga yang diwakili dengan publiknya.
2. Membina *Relationship*, yaitu berupaya membina hubungan yang positif dan saling menguntungkan dengan pihak publiknya.
3. Peran *back up management*, yakni sebagai pendukung dalam fungsi manajemen organisasi atau perusahaan.
4. Membentuk *corporate image*, artinya peranan *public relations* berupaya menciptakan citra bagi organisasi atau lembaganya.

Dijelaskan dalam kitab suci al-qur'an mengenai kewajiban seseorang – pada konteks ini yaitu *public relation* -- dalam melakukan komunikasi agar pesan yang diamanahkan tersampaikan oleh sasaran yang dituju. Allah SWT berfirman:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya

Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat. (QS. Annisa, hal 58)

Rhenald Kasali dalam bukunya *Manajemen Public Relations, Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*, diterbitkan pustaka utama Grafiti, Jakarta: 1994, mengatakan, “Fungsi manajemen dalam konsep *public relations* bertujuan menciptakan dan mengembangkan persepsi terbaik bagi suatu lembaga, organisasi, perusahaan, atau produknya terhadap segmen masyarakat, yang kegiatannya langsung atau tidak langsung mempunyai dampak bagi masa depan organisasi, lembaga, perusahaan atau produknya.

Dalam aktivitas atau operasional, *public relations* tersebut dikenal dengan penemuan fakta (*fact finding*), perencanaan (*planning*), pengkomunikasian (*communicating*), dan pengevaluasian atau pemantauan (*evaluating*). Dalam mengevaluasi tersebut melihat sejauhmana perencanaan itu berjalan sesuai dengan yang dikehendaki, dikoordinasi atau diorganisasikan, kemudian bagaimana pelaksanaan, dan dalam pencapaiannya, hasil apa yang telah diperolehnya.

Dalam membantu mendefinisikan dan mengimplementasikan kebijakan, praktisi PR menggunakan beragam keahlian komunikasi profesional dan memainkan peran integratif baik itu di dalam organisasi maupun antara organisasi dan lingkungan eksternal. Berdasarkan fungsinya, PR publik internal secara terus menerus diberi informasi mengenai peraturan, seluk beluk organisasi atau perusahaan yang harus

mereka ketahui dan menambah daya ikut memiliki dan keterlibatannya semakin meningkat. Itu berarti meningkatkan tanggung jawab dari masing-masing karyawan dengan sendirinya produktivitas meningkat.

Fungsi *Public Relations* yang dilaksanakan dengan baik benar-benar merupakan alat yang ampuh untuk memperbaiki, mengembangkan peraturan, budaya organisasi atau perusahaan, suasana kerja yang kondusif, peka terhadap karyawan yang perlu pendekatan khusus, perlu di motivasi dalam meningkatkan kinerjanya, dan lain-lain. PR sebagai “jalan penengah” antara organisasi dan publik internal dan eksternal. Dengan singkat dapat dikatakan bahwa fungsi PR adalah memelihara, mengembangtumbuhkan, mempertahankan adanya komunikasi timbal balik yang diperlukan dalam menangani, mengatasi masalah yang muncul, atau meminimalkan munculnya masalah. PR bersama-sama mencari dan menemukan kepentingan organisasi yang mendasar, dan menciptakan adanya saling pengertian, yang didasarkan pada kenyataan, kebenaran dan pengetahuan yang jelas dan lengkap dan perlu diinformasikan secara jujur, jelas, dan objektif (S. Black Melvin L. Sharpo, 1983 dalam Rumanti, 2002, hal 33-35)

b. Peran *Internal Relations*

Dalam buku *Effective Public Relations* mengenai definisi *internal relations*, yakni: Hubungan internal adalah bagian khusus dari PR yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan saling

bermanfaat antara manajer dan karyawan tempat organisasi menggantungkan kesuksesan. (Broom 2006, hal 11)

PR internal (*internal public relations*) ternyata sama pentingnya dengan PR eksternal. Jika uang yang menjadi ukurannya, maka PR internal mampu memberi kontribusi profitabilitas perusahaan sama besarnya dengan yang diberikan oleh PR eksternal. Hubungan antara sesama pegawai pada suatu perusahaan (*staff relations*) tidak sepenuhnya sama dengan hubungan-hubungan industri (*industrial relations*). Hubungan industri lebih menekankan pada besar kecilnya gaji dan berbagai kondisi atau fasilitas kerja. Namun antara keduanya terdapat hubungan yang erat, mengingat hubungan industri itu juga sangat dipengaruhi oleh efektif-tidaknya komunikasi di kalangan para pegawai.

Komunikasi internal (lebih lanjut akan disebut komunikasi pegawai atau *employee communication*) memiliki tiga wujud. Yang pertama adalah komunikasi ke bawah (*downward communication*), yakni dari pihak manajemen atau pimpinan perusahaan kepada para pegawai (dari atasan ke bawah). Yang kedua adalah komunikasi ke atas (*upward communication*), yakni dari pegawai ke pihak manajemen (dari bawahan ke atasan). Ada pun yang ketiga adalah komunikasi sejajar (*sideways communications*), yakni yang berlangsung antara sesama pegawai.

Tingkat efektivitas dari PR internal itu sendiri sangat dipengaruhi oleh tiga hal pokok, yaitu:

- 1) Keterbukaan pihak manajemen.
- 2) Kesadaran dan pengakuan pihak manajemen akan nilai dan arti penting komunikasi dengan para pegawai
- 3) Keberadaan seorang manajer komunikasi (manajer PR) yang tidak hanya ahli dan berpengalaman, tetapi juga didukung oleh sumber daya teknis yang modern. (Jefkins, 2002, hal 195)

Hubungan terpenting dalam organisasi adalah hubungannya dengan karyawan di semua level. Istilah *public internal* dan *public karyawan* mengacu pada baik itu manajer maupun orang-orang yang menjadi bawahannya. Publik ini merupakan sumber daya terbesar dari organisasi – orang-orangnya. Menurut Alvie Smith, mantan direktur komunikasi korporat General Motors, ada dua faktor yang memengaruhi komunikasi internal dengan karyawan dan menambah rasa hormat manajemen terhadap salah satu dari fungsi PR ini:

- a) *Manfaat dari pemahaman, teamwork, dan komitmen karyawan dalam mencapai hasil yang diinginkan.* Aspek positif dari perilaku karyawan ini sangat dipengaruhi oleh komunikasi interaktif yang efektif di seluruh organisasi.
- b) *Kebutuhan untuk membangun jaringan komunikasi manajer yang kuat, yang membuat setiap supervisor di semua level dapat melakukan komunikasi secara efektif dengan karyawannya.* Kebutuhan ini lebih

dari sekadar menciptakan informasi yang berhubungan dengan pekerjaan tetapi juga harus memuat informasi bisnis dan isu public yang memengaruhi organisasi secara keseluruhan.

Fungsi komunikasi internal adalah mengusahakan agar para karyawan mengetahui apa yang sedang dipikirkan para karyawan. Organisasi akan kehilangan sebagian besar potensi sumber daya manusianya karena tidak memprioritaskan komunikasi dua arah yang efektif – yang merupakan landasan untuk hubungan manajemen-karyawan dan kinerja pekerjaan secara keseluruhan. Dalam buku *Effective Public Relations* Smith menyebut ini sebagai konsekuensi akibat “kemalasan dalam bekerja”:

Kebenaran yang menyedihkan adalah ketidaksetiaan karyawan dan kurangnya komitmen kepada tujuan organisasi mungkin telah merugikan bisnis Amerika lebih dari \$50 miliar setiap tahunnya ... biaya akibat mangkir kerja, keluhan buruh, keseretan produksi, mutu buruk, biaya perbaikan dan jaminan yang mahal. Mungkin yang paling mahal dari itu semua adalah kemalasan yang dilakukan karyawan yang tak mau mengeluarkan kerja dan ide terbaik mereka; yang hanya mencapai kinerja seadanya.

Koordinasi dan mediasi yang dibutuhkan untuk menghadapi karyawan dewasa ini telah menempatkan staf PR, dengan pengetahuan dan keahlian komunikasinya, di tengah-tengah pengelolaan hubungan internal. Misalnya, mantan pimpinan dan CEO Delta Air Lines, Ronald W. Allen, yang naik ke posisi atas itu dengan menjalankan departemen training dan sumber daya manusia, memandang tugas utamanya adalah sebagai pemberi motivasi dan menanamkan kesetiaan dalam diri karyawan.

Hubungan kerja sehari-hari melibatkan banyak kontak, tetapi komunikasi karyawan yang efektif akan berkembang dalam iklim yang jujur dan dapat dipercaya. Idealnya, hubungan kerja itu dicirikan setidaknya dengan tujuh kondisi:

- (1) Keyakinan dan kepercayaan antara karyawan dan atasan.
- (2) Informasi yang jujur dan transparan bebas mengalir ke atas, bawah, dan samping di dalam organisasi.
- (3) Status dan partisipasi yang memuaskan untuk setiap orang
- (4) Kontinuitas kerja tanpa perselisihan
- (5) Lingkungan yang sehat dan aman
- (6) Keberhasilan usaha
- (7) Optimisme tentang masa depan.

Aspek yang amat penting bagi kesuksesan organisasi adalah karyawan. Sebelum ada hubungan dengan konsumen, pelanggan, lingkungan, investor dan pihak lain di luar organisasi, manajemen harus lebih dahulu memerhatikan orang-orang yang bekerja kepada mereka – yakni para karyawan. Karena itu, CEO di dalam organisasi sering memandang karyawan mereka sebagai “publik nomor satu” atau “aset organisasi paling penting,” dan mereka berusaha menciptakan “kultur organisasi” yang bisa menarik dan mempertahankan karyawan atau pekerjaan yang produktif. Bagian dari praktik PR ini dinamakan hubungan internal.

Akan tetapi, sebagai bagian dari fungsi PR yang lebih luas, tujuan hubungan internal adalah membangun dan mempertahankan hubungan yang sama-sama bermanfaat antara organisasi dan karyawan, di mana kesuksesan atau kegagalan organisasi akan tergantung kepada karyawan. (Broom 2006, hal 254-255)

c. Budaya Kerja Perusahaan

Untuk memahami komunikasi internal dari organisasi kita harus mempertimbangkan organisasi itu. Beberapa pihak yang meneliti kultur organisasional telah mendefinisikannya sebagai makna dan asumsi bersama yang dianut oleh anggota kelompok. Yang lainnya memfokuskan pada kultur sebagai sistem nilai bersama atau norma kelompok di dalam organisasi. Kultur organisasi adalah factor penting karena ia memberikan dampak signifikan pada model PR sebagai praktik organisasi dan pada komunikasi internal.

Kultur organisasi didefinisikan sebagai berikut:

Kultur organisasi adalah keseluruhan nilai, simbol, makna, keyakinan, asumsi, dan ekspektasi yang dianut bersama yang mengorganisir dan mengintegrasikan sekelompok orang yang berkerja sama. (Broom, 2006, hal 257)

Sedangkan pengertian budaya perusahaan dalam buku Rhenald Kasali (Manajemen *Public Relations*) adalah satu set nilai, penuntun kepercayaan akan suatu hal, pengertian dan cara berpikir yang

dipertemukan oleh para anggota organisasi dan diterima oleh anggota baru seutuhnya. Tujuan budaya adalah melengkapi para anggota dengan rasa (identitas) organisasi dan menimbulkan komitmen terhadap nilai-nilai yang dianut organisasi.

Namun, dalam proses selanjutnya seorang PR turut mengemban misi untuk mengembangkan dan memelihara budaya perusahaan. Sedangkan budaya perusahaan sisi yang sama merupakan penerapan nilai-nilai dalam suatu masyarakat yang terikat bekerja di bawah naungan suatu perusahaan. Budaya perusahaan umumnya terdiri atas dua lapisan. Lapisan pertama adalah lapisan yang umumnya mudah dilihat dan sering dianggap mewakili budaya perusahaan secara menyeluruh. Lapisan pertama ini disebut *Visible Artifacts*. Lapisan ini terdiri dari atas dua cara orang berperilaku, berbicara dan berdandan. Termasuk pula simbol-simbol yang dipakai, kegiatan protokoler (seremonial), dan cerita-cerita yang sering dibicarakan oleh para anggota. Ini sering disebut sebagai identitas.

Namun demikian, *Visible Artifacts* tidak ada beegitu saja. Ia hadir mewakili nilai-nilai yang lebih dalam dari para anggota. Lapisan ke dua yang lebih dalam itulah yang sesungguhnya disebut budaya. Ini terdiri atas nilai-nilai pokok, filosofi, asumsi, kepercayaan, dan proses berpikir dalam perusahaan.

Untuk mengartikan budaya perusahaan, seorang praktisi PR dapat melakukan analisis yang dimulai dari *Visible Artifacts*, kemudian

melakukan penelusuran terhadap pidato pendiri, wawancara yang dimuat di media massa, kejadian penting yang menyebabkan perusahaan harus mengambil tindakan drastic, sejarah perusahaan, dan *mission statement* perusahaan. Suatu studi yang dilakukan oleh Profesor Daniel R. Denison, menunjukan bahwa ada empat jenis budaya yang dapat dikembangkan perusahaan sehubungan dengan srategi dan keadaan lingkungan. Kategori yang dikembangkan oleh Denison, didasarkan oleh dua faktor:

- 1) Keadaan lingkungan kompetitif memerlukan tindakan : mengubah atau mendiamkan.
- 2) Fokus strategi : intern atau ekstern

Hubungan antara keduanya tampak pada bagan berikut:

Gambar 1
Hubungan antara Lingkungan dan
Strategi Manajemen terhadap Budaya Perusahaan

		Keadaan Lingkungan	
		Labil	Stabil
Fokus Strategi	Ekstern	Budaya Adaptasi	Budaya Misi
	Intern	Budaya Partisipatif	Budaya Konsisten

Sumber : (Kasali, 2005, hal 112)

a. Budaya Adaptasi

Budaya adaptasi ditandai oleh lingkungan yang tidak stabil dengan strategi terfokus pada kegiatan ekstern. Pada budaya adaptasi ini orang-orang di dalam perusahaan diarahkan agar dapat mendukung kapasitas organisasi untuk menangkap tanda-tanda dan menfasirkan tindakan terhadap perubahan lingkungan ke dalam perilaku baru. perusahaan yang menganut budaya ini memerlukan respons yang segera untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Umumnya budaya ini dianut perusahaan elektronik, pemasaran, *fashion goods*, dan produsen kosmetik.

b. Budaya Misi

Budaya ini ditandai oleh keadaan lingkungan yang relatif stabil. Dalam keadaan lingkungan yang stabil perusahaan mulai memperhatikan orang-orang di luar perusahaan. Tujuannya adalah untuk menyebarkan visi perusahaan. Tujuannya adalah untuk menyebarkan visi perusahaan kepada khalayak. Visi tersebut memberi arti bagi para anggota dengan mendefinisikan secara jelas perannya dalam perusahaan. Orang-orang di dalam perusahaan percaya bahwa misi perusahaan adalah untuk melayani orang.

c. Budaya partisipatif

Budaya ini memfokuskan perhatiannya pada keterlibatan seluruh orang dalam perusahaan terhadap perubahan lingkungan yang cepat (*unstable*). Perusahaan membangkitkan inisiatif para karyawan agar terlibat dalam kebersamaan melalui rasa tanggung jawab dan rasa memiliki, dan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Umumnya perusahaan mengizinkan karyawan bekerja tanpa jam kerja rutin sehingga karyawan bisa mengatur sendiri jadwalnya dan bersedia bekerja hingga larut malam. Rasa kepemilikan dikembangkan melalui *profit-sharing* (kepemilikan saham secara berkelompok seperti dalam koperasi).

d. Budaya Konsisten

Budaya ini dikembangkan dalam keadaan lingkungan yang stabil. Dalam keadaan itu, perusahaan memfokuskan strateginya kearah intern perusahaan. Simbol, kepahlawanan, dan protokoler. Yang didesain oleh praktisi PR dimaksudkan untuk mendukung kerja sama, tradisi, dan mengikuti kebijakan perusahaan mencapai sasaran tertentu. Di dalam perusahaan ini, keterlibatan/partisipasi individu tidak terlalu menonjol, tetapi diimbangi dengan niat baik untuk menyesuaikan diri (*conformity*) dan kerja sama antara anggota. Keberhasilan perusahaan ditimbulkan oleh hubungan

antara bagian-bagian dan manusianya yang saling berpadu pada efisien. (Kasali, 2005, hal 110-113)

Kultur organisasi sering kali merupakan hal yang membedakannya dari organisasi lain dan –jika dikelola dengan baik— dapat menjadi aset yang berharga dalam membangun kepaduan dan *teamwork* di dalam organisasi, dan menghasilkan efektivitas organisasional dalam mencapai tujuannya. Kultur organisasional mendefinisikan nilai dan norma yang dipakai oleh pembuat keputusan di dalam organisasi. Pandangan dan kultur organisasi mendefinisikan rentang tanggapan yang tersedia dalam situasi isu tertentu. Meskipun sering kali tidak dibicarakan, kultur organisasi sangat memengaruhi bagaimana perilaku didefinisikan dalam organisasi, termasuk mendefinisikan siapa yang punya kekuasaan dan bagaimana menggunakan kekuasaan itu. (Broom, 2006, hal 257)

G. Metode Penelitian

Pengertian metode, berasal dari kata *methodos* (Yunani) yang dimaksud adalah cara atau menuju suatu jalan. Metode merupakan kegiatan ilmiah yang berkaitan dengan suatu cara kerja (sistematis) untuk memahami suatu subjek atau objek penelitian, sebagai upaya untuk menemukan jawaban yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan termasuk keabsahannya. Menurut Soerjono Soekanto (1986, hal 5), peneliti merupakan kegiatan ilmiah yang berkaitan dengan analisis dan konstruksi yang dilakukan secara

metodologis , sistematis, dan konsisten. Menarik kesimpulan dari pembahasan tersebut, bahwa sistem dan metode yang dipergunakan untuk memperoleh informasi atau bahan materi suatu pengetahuan ilmiah yang disebut dengan ‘metodologi ilmiah.’ Pada sisi lain dalam kegiatan untuk mencari informasi tersebut dengan tujuan untuk menemukan hal-hal yang baru merupakan suatu prinsip-prinsip tertentu atau solusi (pemecahan masalah) tersebut dengan ‘penelitian.’ (Ruslan, 2006, hal 24).

1. Jenis Penelitian

Untuk melakukan penelitian ini yakni mengenai peran *internal relations* terhadap implementasi GCG khususnya pada *Pertamina Clean Program* peneliti menggunakan metode deskriptif-kualitatif dengan model deduktif yang lebih mengandalkan pada pengamatan, *triangulasi* dan teori. Riset kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data sedalam-dalamnya. Riset ini tidak mengutamakan besarnya populasi atau *sampling* bahkan populasi atau *sampling*nya sangat terbatas. Jika data yang terkumpul sudah mendalam dan bisa menjelaskan fenomena yang diteliti, maka tidak perlu mencari *sampling* lainnya. Di sini yang lebih ditekankan adalah persoalan kedalaman (kualitas) data bukan banyaknya (kuantitas) data.

Periset adalah bagian integral dari data, artinya periset ikut aktif dalam menentukan jenis data yang diinginkan. Dengan demikian, periset menjadi instrument riset yang harus terjun langsung di lapangan. Karena itu riset ini

bersifat subjektif dan hasilnya lebih kasuistik bukan untuk digeneralisasikan. (Kriyantono, 2006, hal 56).

Menurut Bogdan dan Taylor pendekatan kualitatif diharapkan mampu menghasilkan suatu uraian mendalam tentang ucapan, tulisan, dan tingkah laku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat, organisasi tertentu dalam suatu konteks seting tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang utuh, komprehensif dan *holistic*.

Penelitian kualitatif bertujuan untuk mendapat pemahaman yang sifatnya umum terhadap kenyataan sosial dari perspektif partisipan. Pemahaman tersebut tidak ditentukan terlebih dahulu, tetapi diperoleh setelah melakukan analisis terhadap kenyataan sosial yang menjadi fokus penelitian, dan kemudian ditarik suatu kesimpulan berupa pemahaman umum tentang kenyataan-kenyataan tersebut. (Ruslan, 2006, hal 213).

2. Subjek dan Objek Penelitian

Sumber data yang didapat adalah data yang diambil dari tempat penelitian yang telah ditentukan yaitu di PT. Pertamina (Persero), sebagai subjek penelitian yakni *Manager Internal Communication*, *Manager Data dan informasi* dan *Manager Compliance* sebagai informan. Ada pula beberapa responden pendukung dari karyawan Sekretaris Perseroan Pertamina sebagai bagian dari publik internal.

Table 1
Data Informan

Nama	Jabatan
Bapak. Mindaryoko	Internal Communication Manager
Bapak. Ifki Sukarya	Manager Data dan Informasi
Ibu. Mardiyani	Manager Compliance
Ibu. Milla Suciyani	Internal Relation Officer
Bapak. Rasjid Salim	HRD Sekretaris Perseroan
Ibu. Luki	Adm & Finance CSR Staff

Adapun yang menjadi objek kajian/penelitian adalah mengenai peran *internal relations* terhadap implementasi kebijakan GCG pada *Pertamina Clean Program* dalam menciptakan budaya kerja perusahaan.

3. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang dihimpun secara langsung dari lembaga atau instansi yang bersangkutan dan diolah sendiri oleh peneliti untuk dimanfaatkan dalam penelitian. Data primer dapat berbentuk opini subjek secara individu atau kelompok dan hasil observasi terhadap karakteristik benda (fisik), kejadian, kegiatan dan hasil suatu pengujian

tertentu. Pengumpulan data primer ada dua metode yaitu melalui survey dan observasi (Ruslan, 2004, hal 138). Data primer dalam penelitian ini adalah data yang dihasilkan dari wawancara dengan beberapa informan untuk mengetahui peran *internal relations* PT. Pertamina (Persero) mengenai implementasi kebijakan GCG khususnya pada *Pertamina Clean Program*. *Interview guide* yang telah disusun ditujukan kepada Manager Internal Communication, Manager Data dan Informasi dan *Manager Compliance* sebagai informan serta beberapa responden dari karyawan Sekretaris Perseroan.

b. Data Sekunder

Data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung dari media perantara (dihasilkan pihak lain) atau digunakan oleh lembaga lainnya yang bukan merupakan pengolahnnya, tetapi dapat dimanfaatkan dalam suatu penelitian tertentu. Data sekunder pada umumnya berbentuk catatan atau laporan data dokumentasi oleh lembaga tertentu yang dipublikasikan. Data sekunder dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen atau catatan perusahaan yang berkaitan dengan *Pertamina Clean program* di PT. Pertamina (Persero).

4. Metode Pengumpulan Data

Untuk melakukan sebuah penelitian dilakukan pula metode pengumpulan data yang di peroleh dari lapangan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi secara mendalam dengan pihak-pihak terkait agar dapat memperoleh keterangan yang jelas, objektif serta sesuai dengan peraturan dan prosedur yang berlaku dengan menggunakan beberapa metode, diantaranya adalah:

a. Observasi

Beberapa bentuk observasi yang dapat digunakan dalam penelitian kualitatif adalah observasi partisipan dan observasi non-partisipan. Namun dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode observasi non-partisipan.

Observasi atau pengamatan adalah kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan pancaindra mata sebagai alat bantu utamanya selain pancaindra lainnya seperti telinga, penciuman, mulut, dan kulit. Karena itu, observasi adalah kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja pancaindra mata serta dibantu dengan pancaindra lainnya. Dari pemahaman observasi atau pengamatan tersebut, sesungguhnya yang dimaksud dengan metode observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan. Observasi non-partisipasian merupakan metode observasi di mana periset hanya bertindak mengobservasi tanpa ikut terjun melakukan

aktivitas seperti yang dilakukan kelompok yang diriset, baik kehadirannya diketahui atau tidak. (Kriyantono, 2006, hal 110)

Dalam hal ini peneliti telah melakukan pengamatan langsung di PT. Pertamina (Persero), Jl. Medan Merdeka Timur, Jakarta- Pusat. Selama kurun waktu tiga pekan di bulan April 2010 guna mendapatkan pengamatan yang objektif dan valid mengenai peran PR khususnya fungsi *internal relations* terhadap implementasi kebijakan GCG pada *Pertamina Clean Program*.

b. Wawancara Mendalam

Wawancara mendalam secara umum adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, di mana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama. Dengan demikian, kekhasan wawancara mendalam adalah keterlibatannya dengan informan.

Metode wawancara mendalam (*in-depth interview*) adalah sama seperti metode wawancara lainnya, hanya peran pewawancara, tujuan wawancara, peran informan, dan cara melakukan wawancara yang berbeda dengan wawancara pada umumnya. Sesuatu yang amat berbeda dengan metode wawancara lainnya adalah bahwa wawancara mendalam dilakukan berkali-kali dan membutuhkan waktu yang lama bersama

informan di lokasi penelitian, hal mana kondisi ini tidak pernah terjadi pada umumnya. (Bungin, 2007, hal 108-115)

Wawancara peneliti lakukan guna mendapatkan informasi untuk mendapatkan data yang peneliti butuhkan dengan berpedoman pada *interview guide*. Wawancara dilakukan langsung dengan orang yang bertanggungjawab terhadap objek, yaitu Manager *Internal Communication*, *Manager Compliance* serta Manager Data dan Informasi, adapun pertanyaan yang dilayangkan adalah berkisar mengenai keterlibatan *internal relation* baik strategi dan aplikasi komunikasi pada *Pertamina Clean Program* dan kepada *Manager Compliance* sebagai fungsi yang diberikan tanggungjawab terhadap *Pertamina Clean Program* tersebut. Dalam observasi, peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa karyawan/*officer* dari Sekretaris Perseroan Pertamina sebagai pendukung data yang peneliti anggap relevan dan berkompeten sehingga dapat memenuhi kebutuhan peneliti dalam proses analisis dan mencapai hasil yang maksimal.

c. Dokumentasi

Dokumentasi atau juga disebut *documentary historical* (penelaahan dokumentasi), dilakukan oleh peneliti untuk melakukan kontak dengan pelaku atau sebagai partisipan yang terlibat pada suatu peristiwa sejarah masa lalu, dan terdapat empat jenis dokumentasi yang dipergunakan dalam metode ini, yaitu 1) data *archival* (arsif) 2) dokumen (sejarah) milik lembaga atau pribadi 3) dokumen *privacy*, milik pribadi seperti

surat wasiat, ijazah, berkas rahasia, agenda catatan pribadi dan sebagainya, 4) dokumentasi publik, seperti data atau informasi yang tercantum di berbagai media massa, kepustakaan, bahan publikasi instansi dan pengumuman publik. (Ruslan, 2006, hal 219-220)

Untuk memperoleh validitas data, dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa dokumen yang berkaitan dengan objek kajian yang peneliti temukan di lapangan seperti: *annual report* (laporan tahunan), artikel yang peneliti peroleh dari *website*, media internal perusahaan (Media Pertamina dan Warta Pertamina) serta beberapa dokumentasi gambar/photo sebagai dokumen penguat fakta.

5. Metode Analisis Data

Dalam menganalisa data kualitatif cenderung menggunakan pendekatan logika induktif, dimana silogisme dibangun berdasarkan pada hal-hal khusus atau data lapangan dan bermuara pada kesimpulan-kesimpulan umum. Dengan demikian, pendekatan ini menggunakan logika berpikir menyerupai piramida duduk, seperti di bawah ini.

Gambar 4 Silogisme-Piramida Duduk

Fakta/Data/Informasi



Kesimpulan

Teori/Dalil/Hukum

Model tahapan analisis induktif adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan pengamatan terhadap fenomena sosial, melakukan identifikasi, revisi-revisi, dan pengecekan ulang terhadap data yang ada
- b. Melakukan kategorisasi terhadap informasi yang diperoleh
- c. Menelusuri dan menjelaskan kategorisasi
- d. Menjelaskan hubungan kategorisasi-kategorisasi
- e. Menarik kesimpulan-kesimpulan umum
- f. Membangun atau menjelaskan teori (Bungin, 2007, hal 143-144)

Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif-kualitatif, yakni menggambarkan data yang diperoleh dengan kata-kata atau dipisah-pisah menurut kategorinya untuk memperoleh kesimpulan. Untuk menganalisis data yang telah diperoleh penulis menggunakan metode perbandingan tetap atau *Constan Comparative Method* karena dalam menganalisa data, secara tetap membandingkan satu datum dengan datum yang lain, dan kemudian secara tetap membandingkan kategori dengan kategori lainnya. (Moleong, 2008 : 288). Dalam proses analisa data terdapat tiga komponen utama yaitu: reduksi data, sajian data, penarikan simpulan dan verifikasi.

a. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Sebagaimana kita ketahui, reduksi data, berlangsung terus-menerus selama proyek yang berorientasi kualitatif berlangsung.

Secara sederhana dapat dijelaskan: Dengan “reduksi data” kita tidak perlu mengartikannya sebagai kuantifikasi. Data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara: melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkannya dalam suatu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

Dalam produksi data peneliti melakukan seleksi dan penyederhanaan dari berbagai sumber data yang telah diperoleh. Data-data tersebut, antara lain diperoleh dari observasi dan wawancara dengan pihak-pihak yang terkait, *company profile* perusahaan, dokumen resmi mengenai *Pertamina Clean Program*, baik itu dari perusahaan maupun yang dikeluarkan oleh media massa nasional, serta literatur-literatur lain dari berbagai pengarang yang telah dipublikasikan. Proses seleksi ini dilakukan mulai dari penyusunan proposal skripsi hingga pada bagian akhir dari skripsi ini.

b. Penyajian Data

Alur penting yang kedua dari kegiatan analisis adalah penyajian data. Kami membatasi “penyajian” sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan melihat penyajian-penyajian kita akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan – lebih jauh menganalisis atukah mengambil tindakan – berdasarkan atas pemahaman yang didapat dari penyajian-penyajian tersebut. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun

dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih, dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan langkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikiaskan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

Sajian informasi dalam bentuk kalimat yang disusun secara logis dan sistematis sehingga mudah dipahami. Sajian data ini harus mengacu pada rumusan masalah yang dijadikan sebagai pertanyaan penelitian sehingga yang tersaji adalah deskripsi mengenai kondisi yang menceritakan dan menunjuk setiap permasalahan yang ada. Selain dalam bentuk kalimat juga dapat berbentuk matriks, gambar, jaringan kerjaan tabel sebagai pendukung narasi. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif, oleh sebab itu dalam penulisan ini, penulis menyajikannya dalam bentuk deskripsi analisis. Dalam menganalisis data, dilakukan pemaparan data kualitatif. Keberadaan tabel dan gambar merupakan alat bantu deskripsi.

c. Menarik Kesimpulan/Verifikasi

Kegiatan analisis ketiga yang penting adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proposisi. Simpulan perlu diverifikasi agar benar-benar dapat dipertanggungjawabkan. Ini bisa dilakukan dengan pelan penelusuran data lagi secara cepat, meningkatkan ketelitian maupun

dengan membuat replikasi dalam satuan yang lain. Proses verifikasi ini juga dalam rangka menghasilkan penelitian yang valid. (Milles dan Huberman, 1992, hal 17-19)

6. Metode Keabsahan Data

Triangulasi data akan dilakukan untuk mengetahui validitas data yang diperoleh. Triangulasi data mengarahkan peneliti agar dalam mengumpulkan data, wajib menggunakan beragam sumber data yang tersedia. Artinya data yang sama atau sejenis akan lebih mantap kebenarannya bila digali dari beberapa sumber yang berbeda (Moleong, 2002, hal 178). Triangulasi data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan wawancara tidak hanya dengan *internal relation* dan *Corporate Communication* PT. Pertamina (Persero) namun juga dengan beberapa karyawan Sekretaris Perseroan Pertamina yang mempunyai akses dalam pengimplementasian GCG khususnya pada *Pertamina Clean Program*.

Triangulasi sumber dilakukan melalui wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Mindaryoko selaku *Manager Internal Communication* PT. Pertamina (Persero) dalam pengkomunikasian *Pertamina Clean Program*, serta beberapa informan lainnya yang memiliki tanggung jawab. Wawancara ini dilakukan untuk menjaga objektivitas penelitian serta mengetahui sejauh mana implementasi *Pertamina Clean Program* ini telah dilaksanakan ke seluruh jajaran

perusahaan dan hasil apa yang diharapkan dari setiap publik internal PT.

Pertamina (Persero) terhadap implementasi GCG ini.

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN dan *PUBLIC RELATIONS*

PT. PERTAMINA (Persero)

A. Profil Perusahaan

1. Sejarah Singkat

PERTAMINA adalah perusahaan minyak dan gas bumi yang dimiliki Pemerintah Indonesia (National Oil Company), yang berdiri sejak tanggal 10 Desember 1957 dengan nama PT PERMINA. Pada tahun 1961 perusahaan ini berganti nama menjadi PN PERMINA dan setelah merger dengan PN PERTAMIN di tahun 1968 namanya berubah menjadi PN PERTAMINA. Dengan bergulirnya Undang Undang No. 8 Tahun 1971 sebutan perusahaan menjadi PERTAMINA. Sebutan ini tetap dipakai setelah PERTAMINA berubah status hukumnya menjadi PT PERTAMINA (PERSERO) pada tanggal 17 September 2003 berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 tahun 2001 pada tanggal 23 November 2001 tentang Minyak dan Gas Bumi. Perubahan UU tersebut membawa dampak terhadap Pertamina, antara lain:

- a. Pertamina bukan pemegang kuasa pertambangan Migas dan bukan pelaku usaha Migas satu-satunya baik di sektor Hulu maupun Hilir di Indonesia.
- b. Perusahaan swasta nasional dan asing bebas masuk ke sektor Migas Indonesia.

PT PERTAMINA (Persero) didirikan berdasarkan akta Notaris Lenny Janis Ishak, SH No. 20 tanggal 17 September 2003, dan disahkan oleh Menteri Hukum & HAM melalui Surat Keputusan No. C-24025 HT.01.01 pada tanggal 09 Oktober 2003. Pendirian Perusahaan ini dilakukan menurut ketentuan-ketentuan yang tercantum dalam Undang-Undang No. 1 tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas, Peraturan Pemerintah No. 12 tahun 1998 tentang Perusahaan Perseroan (Persero), dan Peraturan Pemerintah No. 45 tahun 2001 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 12 tahun 1998 dan peralihannya berdasarkan PP No.31 Tahun 2003 "TENTANG PENGALIHAN BENTUK PERUSAHAAN PERTAMBANGAN MINYAK DAN GAS BUMI NEGARA (PERTAMINA) MENJADI PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO)"

Sesuai akta pendiriannya, maksud dari Perusahaan Perseroan adalah untuk menyelenggarakan usaha di bidang minyak dan gas bumi, baik di dalam maupun di luar negeri serta kegiatan usaha lain yang terkait atau menunjang kegiatan usaha di bidang minyak dan gas bumi tersebut.

Adapun tujuan dari Perusahaan Perseroan adalah untuk:

- a. Mengusahakan keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan Perseroan secara efektif dan efisien.
- b. Memberikan kontribusi dalam meningkatkan kegiatan ekonomi untuk kesejahteraan dan kemakmuran rakyat.

Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut, Perseroan melaksanakan kegiatan usaha sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan usaha di bidang minyak dan gas bumi beserta hasil olahan dan turunannya.
- b. Menyelenggarakan kegiatan usaha di bidang panas bumi yang ada pada saat pendiriannya, termasuk Pembangkit Listrik Tenaga Panas Bumi (PLTP) yang telah mencapai tahap akhir negosiasi dan berhasil menjadi milik Perseroan.
- c. Melaksanakan pengusahaan dan pemasaran Liquefied Natural Gas (LNG) dan produk lain yang dihasilkan dari kilang LNG.
- d. Menyelenggarakan kegiatan usaha lain yang terkait atau menunjang kegiatan usaha sebagaimana dimaksud dalam nomor 1, 2, dan 3.

Sesuai dengan ketentuan dalam Undang-Undang MIGAS baru, Pertamina tidak lagi menjadi satu-satunya perusahaan yang memonopoli industri MIGAS dimana kegiatan usaha minyak dan gas bumi diserahkan kepada mekanisme pasar.

Berikut gambaran singkat mengenai transformasi Pertamina:

- a. Desember 1957 Permina menggantikan PTMSU di Sumatra Utara.
- b. Januari 1959 Saham Belanda dialihkan pada Perusahaan minyak Niam ke tangan Pemerintah Indonesia dan berdirinya PT.PERMINDO

- c. Tahun 1961 PT. PERMINA menjadi PN. PERMINA. Lalu PTMN menjadi PN. PERMIGAN namun karena tidak berkembang , dilebur ke dalam PN. PERMINA pada tahun 1965.
- d. Tahun 1965 PT PERMINDO menjadi PN.PERTAMIN, PN PERTAMIN mengambil alih semua kegiatan marketing dari SHELL, STANVAK&CALTEX
- e. Tahun 1966 PN PERTAMIN membeli semua properti
- f. Tahun 1968 PN PERMINA & PN PERTAMIN merger menjadi PERTAMINA
- g. Tahun 1971 Berdasarkan UU NO.8 thn 1971 PN PERTAMINA berubah menjadi PERTAMINA (Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara)
- h. Tahun 2001, Berdasarkan UU MIGAS NO.22 thn 2001 pada tahun 2003 PERTAMINA berubah menjadi PERTAMINA PERSERO
- i. Tahun 2003, 17 September 2003 PERTAMINA resmi menjadi PT. PERTAMINA (Persero)
- j. 10 Desember 2005 PERTAMINA dengan logo baru dan semangat baru yang “Selalu Hadir Melayani”

2. Visi dan Misi PT. Pertamina (Persero)

a. Visi

Menjadi Perusahaan Minyak Nasional Kelas Dunia.

b. Misi

Menjalankan usaha inti minyak, gas, dan bahan bakar nabati secara terintegrasi, berdasarkan prinsip-prinsip komersial yang kuat.

3. Tata Nilai

Untuk mewujudkan visi dan misinya tersebut, Pertamina berkomitmen untuk menerapkan 6 tata nilai sebagai berikut:

a. *Clean*

Dikelola secara profesional, menghindari benturan kepentingan, tidak menoleransi suap, menjunjung tinggi kepercayaan dan integritas. Berpedoman pada asas-asas tata kelola korporasi yang baik.

b. *Competitive*

Mampu berkompetisi dalam skala regional maupun internasional, mendorong pertumbuhan melalui investasi, membangun budaya sadar biaya dan menghargai kinerja

c. *Confident*

Berperan dalam pembangunan ekonomi nasional, menjadi pelopor dalam reformasi BUMN, dan membangun kebanggaan bangsa

d. Customer Focused

Beorientasi pada kepentingan pelanggan, dan berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.

e. Commercial

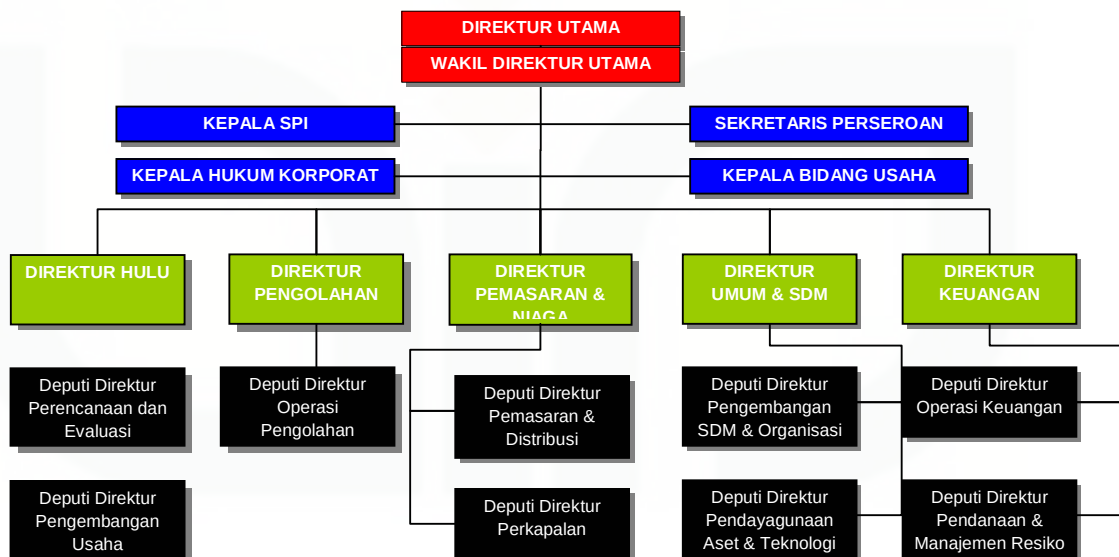
Menciptakan nilai tambah dengan orientasi komersial, mengambil keputusan berdasarkan prinsip-prinsip bisnis yang sehat.

d. Capable (Berkemampuan)

Dikelola oleh pemimpin dan pekerja yang profesional dan memiliki talenta dan penguasaan teknis tinggi, berkomitmen dalam membangun kemampuan riset dan pengembangan.

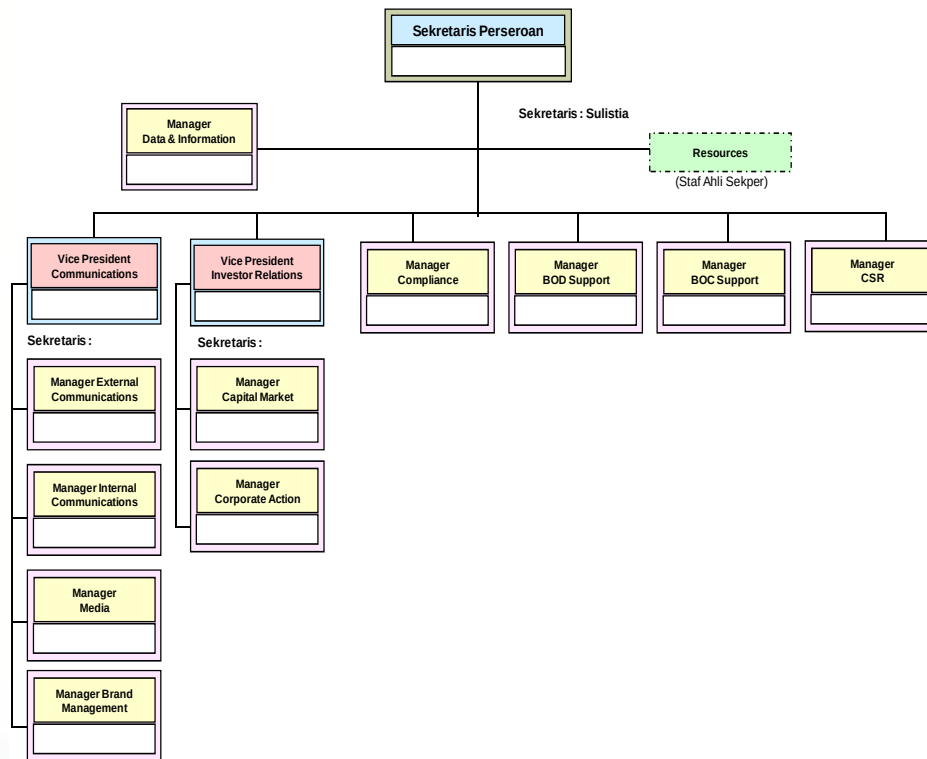
Gambar 3

Struktur Organisasi PT. Pertamina (Persero)



Gambar 4

Struktur Organisasi Sekretaris Perseroan



B. Public Relations PT. Pertamina (Persero)

Divisi Komunikasi berada dibawah Sekretaris Perseroan yang mengurus segala macam urusan kehumasan Pertamina. Setiap bagian dalam Sekretaris Perseroan terdapat Manajer dan Staf yang memiliki jobdesk tertentu, berikut ini penjelasan *jobdesk* dan struktur organisasi Divisi Komunikasi Pertamina.

Kegiatan Divisi Komunikasi di PT. Pertamina (Persero) adalah seluruh kegiatan yang menyangkut nilai-nilai disiplin ilmu komunikasi maupun praktisi profesional. Pedoman ini melekat pada seluruh kegiatan

kehumasan di PT. Pertamina (Persero), baik di dataran korporat maupun dilingkup unit usaha. Selain pada seluruh individu dan jajaran PT. Pertamina (Persero) dalam interaksinya dengan publik. Keseluruhan kegiatan kehumasan PT. Pertamina (Persero) ini diidentifikasi sebagai kegiatan yang dapat meningkatkan citra perusahaan.

1) *Jobdesk Internal Communications*

a) Fungsi Jabatan

Merumuskan strategi dan kebijakan pengelolaan komunikasi internal dan implementasinya dengan tujuan meningkatkan kualitas penyebaran informasi perusahaan kepada seluruh pekerja serta terlaksananya kegiatan-kegiatan korporat dan direktorat sesuai rencana, sehingga seluruh informasi mengenai perusahaan dapat diketahui oleh seluruh pekerja dan menyelenggarakan kegiatan berjalan dengan baik dan sukses.

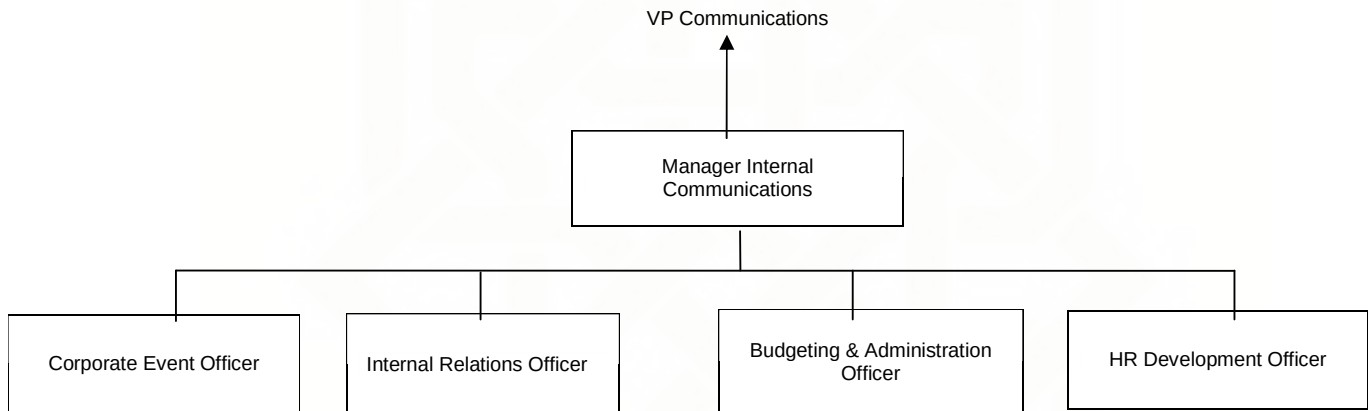
b) Peran Utama

- (1) Merumuskan strategi komunikasi internal yang efektif dan efisien untuk keperluan penyebaran informasi, peningkatan *awareness* terhadap kegiatan dan aktifitas perusahaan secara cepat dan tepat
- (2) Melakukan komunikasi secara intensif dengan internal stakeholders dalam menyiapkan strategi komunikasi yang paling sesuai untuk kesuksesan kegiatan di internal perusahaan

- (3) Membangun dan mengoptimalkan pemanfaatan saluran-saluran komunikasi yang ada untuk keperluan penyebaran informasi sehingga semua informasi perusahaan dapat diterima oleh seluruh pekerja dimanapun berada
- (4) Mengimplementasi strategi komunikasi internal yang proaktif dan koheren dengan strategi yang diterapkan dengan eksternal *communication*, media dan brand.
- (5) Mendayagunakan teknologi untuk meningkatkan efektifitas komunikasi
- (6) Menyusun dan melaksanakan pembinaan kompetensi dan pembinaan karir pekerja di lingkungan sekretaris perseroan
- (7) Mengkoordinasi pengelolaan anggaran di lingkungan sekretaris perseroan

Gambar 5

Struktur Organisasi *Internal Communications*



Manager Internal Communications : Mindaryoko

Corporate Event Officer :

Internal Relation Officer : Milla Suciyani

Budgeting & Administration Officer : Heryanti

HR Development Officer : Rasjid Salim

Sekretaris : Levy Ari Pramevi

Administrasi : Rahmad, Ready

C. *Good Corporate Governance* PT. Pertamina (Persero)

1. Latar Belakang Penerapan *Good Corporate Governance* PT.Pertamina (Persero)

Ditengah arus globalisasi dan persaingan dunia usaha yang semakin kompetitif, telah memunculkan berbagai tantangan baru baik bagi perusahaan atau organisasi. Tantangan-tantangan tersebut antara lain:

globalisasi ekonomi, penggunaan teknologi informasi yang semakin luas dan terus berjalannya perkembangan ekonomi yang semakin hari semakin pesat. Perkembangan perekonomian yang begitu cepat menuntut adanya patokan atau rambu-rambu yang bersifat normatif untuk mengendalikannya. Hal ini dimaksudkan agar perkembangan ekonomi tidak mengarah kepada usaha-usaha yang dapat menimbulkan kerugian pada orang atau pihak lain, kerugian masyarakat ataupun kerugian Negara.

Penerapan GCG di Pertamina berkaitan dengan langkah-langkah yang telah dilakukan oleh pemerintah Indonesia untuk menciptakan penyelenggaraan Negara yang bersih dan bebas KKN. Sehubungan dengan hal tersebut dan berdasarkan instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi, serta arahan Menteri BUMN maka diharapkan kepada seluruh unit di kantor pusat maupun di kantor cabang untuk melakukan langkah-langkah pengelolaan perusahaan yang bersih dan bebas KKN dengan menerapkan prinsip-prinsip GCG.

Corporate Governance (Tata Kelola Perusahaan) adalah sistem dan struktur untuk mengelola perusahaan dengan tujuan meningkatkan nilai pemegang saham (*shareholder's value*) serta mengakomodasi berbagai pihak yang berkepentingan dengan PT. Pertamina (Persero), vendor, konsumen, pegawai, pemerintah dan masyarakat pada umumnya. Pada tahun 2002 jajaran direksi Pertamina bersama dengan staff ahli yang

ditunjuk telah mengawali pelaksanaan program GCG dengan meletakkan landasan bagi penerapan GCG secara menyeluruh di lingkungan PT. Pertamina (Persero). Salah satu pencapaian signifikan adalah dengan disusunnya pedoman penyelenggaraan perusahaan (*Good Corporate Governance*) yang mengatur hubungan antara pengelola perusahaan yang diwakili oleh Dewan Komisaris dan Dewan Direksi dengan *stakeholder* PT. Pertamina (Persero). Lebih lanjut di tahun 2002, PT. Pertamina (Persero) juga telah menyusun suatu pedoman tata nilai dan etika bisnis bagi pekerjanya dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari.

Kebijakan Kementerian BUMN dalam penerapan praktek GCG di BUMN telah diwujudkan dalam beberapa hal, antara lain:

- a. Dikekluarkannya Keputusan Menteri BUMN Nomor Kep. 117/M-MBU/2002 tentang penerapan GCG secara konsisten dan atau menjadikan GCG sebagai landasan operasionalnya.
- b. Dimasukkannya GCG sebagai bagian dari Kementerian BUMN dan Strategi Umum Pengembangan BUMN dalam *Master Plan* BUMN tahun 2002-2006
- c. Tranparansi pembinaan dan pengelolaan BUMN melalui BUMN *online*
- d. Penerapan *Performance Incentive System* (PIS) dan *Appointment Agreement* (AA) pada BUMN.
- e. Pemberian *Annual Report Award*, pemberian BUMN dan CEO *Award*, serta *Expo GCG*.

Sebagai payung dari kebijakan penerapan GCG di lingkungan BUMN, Presiden Republik Indonesia telah menetapkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 pada tanggal 19 Juni 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.

2. Tujuan Penerapan *Good Corporate Governance* PT. Pertamina (Persero)

- a. Menjamin efektivitas pelaksanaan dan pengendalian kegiatan usaha Eksplorasi dan Eksploitasi secara berdaya guna, serta berdaya saing tinggi dan berkelanjutan atas minyak dan Gas Bumi milik Negara yang strategis dan tidak terbarukan melalui mekanisme yang terbuka dan transparan;
- b. Menjamin efektivitas pelaksanaan dan pengendalian usaha pengolahan, pengangkutan, penyimpanan, dan niaga secara akuntabel yang diselenggarakan melalui mekanisme persaingan usaha yang wajar, sehat, dan transparan;
- c. Menjamin efisiensi dan efektivitas tersedianya Minyak Bumi dan Gas Bumi, baik sebagai sumber energy maupun sebagai bahan baku, untuk kebutuhan dalam negeri;
- d. Mendukung dan menumbuhkembangkan kemampuan nasional untuk lebih mampu bersaing di tingkat nasional, regional, dan internasional;

- e. Meningkatkan pendapatan Negara untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya bagi perekonomian nasional dan mengembangkan serta memperkuat posisi industri dan perdagangan nasional;
- f. Menciptakan lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat yang adil dan merata, serta tetap menjaga kelestarian hidup.

3. Prinsip Dasar Penerapan *Good Corporate Governance*

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia tentang Badan Usaha Milik Negara khususnya dalam Bab Umum butir IV, disebutkan bahwa “untuk dapat mengoptimalkan perannya dan mampu bertahan keberadaannya dalam perkembangan ekonomi dunia yang semakin terbuka dan kompetitif, BUMN perlu menumbuhkan budaya korporasi dan profesionalisme antara lain dengan pembenahan pengurusan dan pengawasannya. Pengurusan dan pengawasan BUMN harus dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG).

Selanjutnya dalam butir IV disebutkan “Undang-Undang tersebut dimaksudkan untuk memenuhi visi pengembangan BUMN pada masa yang akan datang dan meletakkan dasar-dasar atau prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG)”. Penerapan prinsip-prinsip tersebut sangat penting dalam pengelolaan dan pengawasan BUMN. Pengalaman membuktikan bahwa keterpurukan ekonomi di berbagai Negara, termasuk Indonesia antara lain disebabkan perusahaan-perusahaan di Negara

tersebut tidak menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) secara konsisten.

BAB III

PERAN *INTERNAL RELATIONS* DALAM MENCIPTAKAN BUDAYA KERJA PERUSAHAAN

A. Peran *Internal Relations* dalam Implementasi *Good Corporate Governance* Pada *Pertamina Clean Program*

Dalam setiap aktifitas dan kehidupan sudah mutlak adanya sebuah lakon atau aktor terhadap apa yang ia geluti, hal tersebut dinamakan ‘peran’. Peranan merupakan aspek dinamisi kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan.” Merujuk pada pengertian tersebut, *internal relations* sedang melakukan apa yang dinamakan peranan dengan menjalankan aktifitas yang telah diaturkan dan tertera dalam *job description*. Suatu aktifitas dituntut untuk menjadi kewajiban dan amanah yang harus dijalankan berdasarkan pada posisi atau kedudukan yang telah ditentukan, misalnya: sebagai manajer, *officer*, staff dan lain-lain. Dalam konteks ini peranan tersebut adalah pada *internal relations* di PT. Pertamina (Persero), oleh karenanya untuk menjalankan peranannya sebagai *internal relations* manajer atau *officer* mereka harus menjalankan kewajibannya guna memberikan hak publik khususnya publik internal berdasarkan pada apa yang telah digariskan oleh perusahaan.

Konsep tentang peran (*role*) mengungkapkan sebagai berikut:

1. *Bagian dari tugas utama yang harus dilakukan oleh manajemen*

Tugas utama yang harus dilakukan oleh manajemen adalah menjalankan aktifitas berdasarkan pada apa yang telah menjadi kewajibannya, dengan demikian, jika *internal relations* PT. Pertamina (Persero) telah menjalankan peranan utamanya maka mereka telah berperan sesuai dengan posisi dan kedudukannya.

2. *Pola perilaku yang diharapkan dapat menyertai status*

Pola perilaku menjadi panutan dan rujukan bagi karyawan. Manajemen sangat menjadi sorotan bagi publik internal ketika suatu strategi kebijakan digulirkan. Dihadapkan pada *Pertamina Clean Program* yang erat kaitannya dengan masalah pemberantasan KKN, perilaku yang baik mencerminkan manajemen berkomitmen tidak hanya pada menjalankan strategi yang ada, namun juga turut berkomitmen untuk bersikap *clean* terlebih dahulu terhadap etika bekerja yang normatif. *Internal relations* selaku salah satu fungsi dari Sekretaris Perseroan juga mengikuti workshop *Pertamina Clean Program* yang memang diselenggarakan khusus bagi staff Sekretaris Perseroan beserta jajaran-jajarannya. Workshop tersebut diselenggarakan pada 30-31 Oktober 2007, karena Sekretaris Perseroan merupakan 'wajah' yang seharusnya mampu menjadi contoh dan mengkomunikasikan program dengan baik.

3. *Bagian suatu fungsi seseorang dalam kelompok atau pranata*

Internal relations merupakan salah satu fungsi *public relations* yang berperan pada kepentingan hubungan internal yang meliputi karyawan/pegawai, komisaris/direksi dan manajer di PT. Pertamina (Persero). Hal tersebut untuk menjembatani komunikasi antara manajemen/perusahaan dengan para pegawai/karyawan atau dengan publik internalnya untuk memberikan dukungan serta kesejahteraan yang berkaitan pada kepentingan perusahaan.

4. *Fungsi yang diharapkan dari seseorang atau menjadi karakteristik yang ada padanya*

Setiap peranan haruslah melaksanakan apa yang menjadi kewajibannya sesuai pada posisi, kedudukan, strata ataupun jabatan yang dapat mewujudkan fungsi-fungsinya. Disetiap peranan pasti menjadi sorotan bagi khalayak, masyarakat ataupun publik sehingga peranan tersebut menjadi suatu hal yang dapat menjadi panutan, oleh karenanya peranan merupakan kiblat bagi seseorang dalam setiap aktifitas. Peranan yang memiliki karakteristik tersendiri akan mudah mendapatkan simpati. Dalam mewujudkan *Pertamina Clean Program* PT. Pertamina (Persero) peranan *internal relations* sebagai fungsi yang menggelontorkan strategi komunikasi kepada publik internal tentunya patut memiliki karakteristik tersendiri. Karakteristik tersebut ialah terletak pada strategi komunikasi yang dilakukan oleh *internal relations* dalam perencanaan, pengemasan, penyampaian dan pengontrolan.

5. Fungsi setiap variabel dalam hubungan sebab akibat

Adanya peranan disebabkan karena adanya faktor yang menyebabkan suatu itu memiliki fungsi. Seperti peran guru yang berfungsi sebagai pendidik, peran seorang guru disebabkan oleh anak-anak (siswa/siswi) yang harus dididik dan diberikan ilmu, akibatnya anak-anak tersebut menjadi berpendidikan, berilmu dan pintar. Konklusi sementara penulis, adanya peran disebabkan oleh variabel yang menjadikan seseorang itu berfungsi sesuai pada kondisi dan keadaan yang ada pada saat itu sehingga menimbulkan akibat dan dampak yang diinginkan. Pada *Pertamina Clean Program* PT. Pertamina (Pusat) *internal relations* adalah sebagai fungsi yang berperan dalam merencanakan strategi komunikasi. Dalam konteks ini, sebab yang menjadi variabel adalah didasarkan pada terjadinya tindak kolusi, korupsi dan nepotisme atau yang disebut dengan KKN serta perilaku-perilaku lainnya yang tidak wajar dan tidak etis dalam etika berbisnis di PT. Pertamina (Persero) sehingga munculah program untuk memberantas hal tersebut yakni *Pertamina Clean Program* (PCP). Sesuai dengan prinsip dasar PCP yang telah disepakati dalam pakta integritas pada Oktober 2007 silam, akibat yang ingin diperoleh adalah publik internal PT. Pertamina (Persero) dapat menjalankan aktifitas bisnis yang bersih, wajar, transparan, bebas dari berbagai kepentingan dan intervensi, sehingga dapat mengembalikan citra positif oleh masyarakat dan publik serta mempercayai PT. Pertamina (Persero) sebagai perusahaan migas nasional.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat diambil pengertian bahwa peranan merupakan penilaian sejauh mana fungsi seseorang atau bagian dalam menunjang usaha dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan atau ukuran mengenai 2 (dua) variable yang mempunyai hubungan sebab akibat. Pengertian serta penjelasan-penjelasan mengenai arti peran, peran *internal relations* PT. Pertamina (Persero) pada *Pertamina Clean Program* mengarah pada paham interaksionis, dimana peran pada paham interaksionis lebih memperlihatkan konotasi aktif-dinamis dari fenomena peran; terutama setelah peran tersebut merupakan suatu : perwujudan peran (*role performance*), yang bersifat lebih hidup serta lebih organis, sebagai unsur dari sistem sosial yang telah diinternalisasi oleh *self* dari individu pelaku peran. Dalam hal ini, pelaku peran menjadi sadar akan struktur sosial yang didudukinya. Karenanya ia selalu berusaha untuk nampak “mumpuni” dan dipersepsi oleh pelaku lainnya sebagai “tak menyimpang” dari sistem yang ada dalam masyarakat.

Internal relations PT. Pertamina (Persero) pada paham interaksionis posisinya secara struktural berada jelas dibawah garis koordinasi *Vice President Communications*, sedangkan *Vice President Communications* memiliki garis koordinat dan instruktif dibawah Sekretaris Perseroan – dapat dilihat pada bab II --. Sekretaris Perseroan merupakan manajemen yang berkonsentrasi pada pencitraan dan bertugas untuk membuat citra perusahaan yang bagus, baik dan positif, serta mengkomunikasikan citra dan kredibilitas perusahaan. Maka dapat dikatakan Sekretaris Perseroan

adalah manajemen yang memiliki fungsi sebagai *public relations*. Dalam hal ini, *internal relations* melalui pencapaiannya terhadap kenaikan kinerja pekerja 31% dari 14% berdasarkan pada survei OPP (*Organizational Performance Profile*) 2009. Hal tersebut merupakan bukti terhadap konsistensi serta komitmen *internal relations* dalam berperan terhadap *Pertamina Clean Program*, terutama dalam menciptakan budaya kerja perusahaan. Dan keberhasilan dalam menyampaikan komunikasi yang efektif jika *internal relations* dapat memengaruhi tindakan karyawan untuk memenuhi tujuan perusahaan dan pengaruh tersebut dapat dibuktikan, bukti itu adalah hasil *survey* OPP 2009 PT. Pertamina (Persero) yang telah disebutkan sebelumnya.

Dalam aktifitas komunikasi peran *internal relations* PT. Pertamina (Persero) masuk pada peran fasilitator komunikasi. Peran fasilitator komunikasi bagi seorang praktisi adalah sebagai pendengar yang peka dan broker (perantara) komunikasi. Fasilitator komunikasi bertindak sebagai perantara (*liaison*), *interpreter*, dan mediator antara organisasi dan publiknya. Mereka menjaga komunikasi dua arah dan memfasilitas percakapan dengan menyingkirkan rintangan dalam hubungan dan menjaga agar saluran komunikasi tetap terbuka. Tujuannya adalah memberi informasi yang dibutuhkan oleh baik itu manajemen maupun publik untuk membuat keputusan demi kepentingan bersama.

Praktisi yang berperan sebagai fasilitator komunikasi ini bertindak sebagai sumber informasi dan agen kontak resmi antara organisasi dan

publik. Mereka menengahi interaksi, menyusun agenda diskusi, meringkas dan menyatakan ulang suatu pandangan, meminta tanggapan, dan membantu mendiagnosis dan memperbaiki kondisi-kondisi yang mengganggu hubungan komunikasi diantara kedua belah pihak. Fasilitator komunikasi menempati peran di tengah-tengah dan berfungsi sebagai penghubung antara organisasi dan publik. Mereka beroperasi di bawah asumsi bahwa komunikasi dua arah akan meningkatkan kualitas keputusan yang diambil oleh organisasi dan publik dalam hal kebijakan, prosedur, dan tindakan demi kepentingan bersama. Peran *public relations* hanyalah sebagai sumber informasi, agen kontak resmi antara organisasi bersifat komunikasi dua arah. Namun *internal relations* PT. Pertamina (Persero) juga harus melakukan komunikasi dua arah yang dapat mensinergikan para pekerja agar mereka dapat ikut serta terhadap program dan kebijakan-kebijakan perusahaan. Untuk mencapai itu semua dibutuhkan formulasi strategi yang disebut dengan 3 pilar *initiatives* dalam mencapai *Pertamina Clean Program* untuk mewujudkan perusahaan yang berbasis pada bisnis etis sesuai dengan memorandum pemerintah untuk menerapkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).

Berkaitan dengan peranan seseorang dalam kewajibannya menegakkan sebuah kebijakan mengenai perilaku-perilaku yang tidak etis untuk menjadi penegak bagi siapa saja, dalam surah Annisa ayat 135 yang berbunyi:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلّٰهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنْفُسِكُمْ ؕ أَوِ
الْوَالِدَيْنِ وَالْأَقْرَبِينَ ؕ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللّٰهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا ؕ فَلَا تَتَّبِعُوا
الْهَوَىٰ أَنْ تَعْدِلُوا ؕ وَإِنْ تَلُورَا أَوْ تَعْضُرَا فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا



“135. Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi Karena Allah biarpun terhadap dirimu sendiri atau ibu bapa dan kaum kerabatmu. jika ia[361] Kaya ataupun miskin, Maka Allah lebih tahu kemaslahatannya. Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu Karena ingin menyimpang dari kebenaran. dan jika kamu memutar balikkan (kata-kata) atau enggan menjadi saksi, Maka Sesungguhnya Allah adalah Maha mengetahui segala apa yang kamu kerjakan.”(QS. Annisa: 135)

Pada ayat tersebut jelaslah bahwa setiap orang harus menjadi penegak keadilan ketika disuatu tempat atau komunitas terjadi sebuah ketidakadilan yang dapat berimbas bagi kemaslahatan banyak orang. Tidak semua orang dapat begitu saja *aware* terhadap lingkungan sekitar ketika terjadi adanya sebuah ketidakwajaran, perlu adanya kehadiran seseorang yang memperantarai untuk memberikan kesadaran. Dalam konteks penelitian ini, sudah menjadi rahasia umum bahwa ketika sebelum PT. Pertamina (Persero) melakukan *transformasi* dan pembenahan-pembenahan total di tubuh PT. Pertamina (Persero), *image* buruk yang

melekat yakni sebagai sarang KKN, tidak transparan terhadap etika bisnisnya dan banyak lagi hal-hal yang dapat merugikan perusahaan sendiri dan banyak orang yang harus PT. Pertamina (Persero) tegakkan. Berdasarkan pada hal tersebutlah digagaskan sebuah kebijakan untuk berperilaku *clean* kepada setiap pekerja , maka kebijakan tersebut diwujudkan dalam sebuah program jangka panjang yakni *Pertamina Clean Program* melalui peran *internal relations* sebagai penegak dengan fungsi komunikasi internalnya .

Adapun *internal relations* sendiri dalam konteks ini berperan sebagai seseorang yang memberikan kesadaran melalui fungsi-fungsinya dengan memberikan informasi serta pemahaman-pemahaman yang bersifat persuasi melalui sikap komunikasinya sehingga menimbulkan kesadaran dari berbagai pihak untuk saling memberikan dukungan dengan turut berpartisipasi terhadap program. Dalam hal ini *Pertamina Clean Program* mempunyai sebuah alat yang dinamakan *whistel blowing system* yang dipergunakan sebagai alat untuk saling memberikan informasi bagi siapa saja yang melihat adanya penyimpangan kebenaran di dalam perusahaan, sehingga tujuan komunikasi untuk merubah sikap bisa tercapai dengan saling mendukung program.

Untuk mencapai peran praktisi *internal relations* yang professional, seorang *internal relations* harus memiliki empat kategori peranan *internal relations* yaitu:

a. Sebagai Communicator

Pertamina Clean Program merupakan suatu program yang dilandaskan pada prinsip-prinsip GCG PT. Pertamina (Persero) yakni (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), Pertanggungjawaban (*responsibility*), kemandirian (*independence*), dan kewajaran (*fairness*) disingkat dengan T.A.R.I.F. Dalam implementasi *Pertamina Clean Program* peran *public relations* khususnya pada fungsi internal sangatlah penting, pada praktiknya *internal relations* pada program ini berperan sebagai pensupport komunikasi agar program ini bisa sampai pada pekerja sesuai dengan tujuan komunikasi yaitu merubah sikap dan perilaku, oleh karena itu, prinsip-prinsip dasar integritas harus dimulai oleh publik internal. Dalam pelaksanaan program, *internal relations* bekerjasama dengan divisi *compliance* sebagai *regulatory driven* dan bertanggungjawab pada implementasi GCG yang merupakan bagian dari tim GCG yang berada di PT. Pertamina (Persero). Dikuatkan dengan wawancara peneliti bersama *Manager Internal Communication* PT. Pertamina (Persero):

“Bentuk peran serta internal relations pada Pertamina Clean Program adalah mensupport komunikasi yang bersifat internal, yaitu kepada para pekerja, dan direksi/komisaris. Realisasi support tersebut adalah dengan menyusun strategi komunikasi yang baik. (Sumber: Wawancara dengan Bapak. Mindaryoko 20 April 2010).

Lahirnya *Pertamina Clean Program* sesuai dengan telah ditandatangani pakta integritas pada 9 Oktober 2007 oleh Direksi PT. Pertamina (Persero) disaksikan Menteri Pendayagunaan Aparatur

Taufik Effendi di Kantor Pusat Jakarta untuk menjalankan prinsip-prinsip dasar integritas yang berisi komitmen untuk bertindak jujur, dapat dipercaya, menghindari konflik kepentingan, dan tidak mentolerir suap. Adapun *Pertamina Clean Program* merupakan internalisasi tata nilai Pertamina (6-C) salah satunya adalah *Clean* (Bersih). Perilaku insan Pertamina Clean adalah:

- 1) Bertindak Jujur,
- 2) Dapat Dipercaya,
- 3) menghindari Konflik Kepentingan,
- 4) Tidak Mentolelir Suap,
- 5) Menjaga Kerahasiaan Informas Perusahaan.

Hal tersebut diperkuat pula oleh Manager Compliance PT.

Pertamina (Persero):

“Pertamina Clean merupakan internalisasi nilai perusahaan, khususnya clean menjadi perilakunya pekerja dan perusahaan untuk menjadi cerminan nilai tersebut. Tujuannya adalah membangun agar Pertamina memiliki clean behavior agar opini diluar mengatakan Pertamina tidak sarang KKN lagi. Manfaatnya sudah pasti mengenai masalah citra, meningkatkan citra Pertamina di mata orang menjadi perusahaan yang bersih dan transparan dan orang-orangnya anti korupsi ”. (Sumber : Wawancara dengan Ibu Mardiani, 27 April 2010)

Strategi merupakan rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat

oleh perusahaan. Pelaksanaan strategi pada publik internal harus berdasarkan pada bagaimana proses pengambilan keputusan strategis yang berkaitan dengan visi, misi, strategi dan kebijakan perusahaan. Untuk mewujudkan *Pertamina Clean Program*, *internal relations* harus menjalankan perannya --seperti yang telah dipaparkan pada bab II – dengan merumuskan strategi-strateginya. Strategi dan kebijakan komunikasi internal perusahaan tersebut adalah untuk mendorong keikutsertaan seluruh pekerja dalam aktivitas perusahaan.

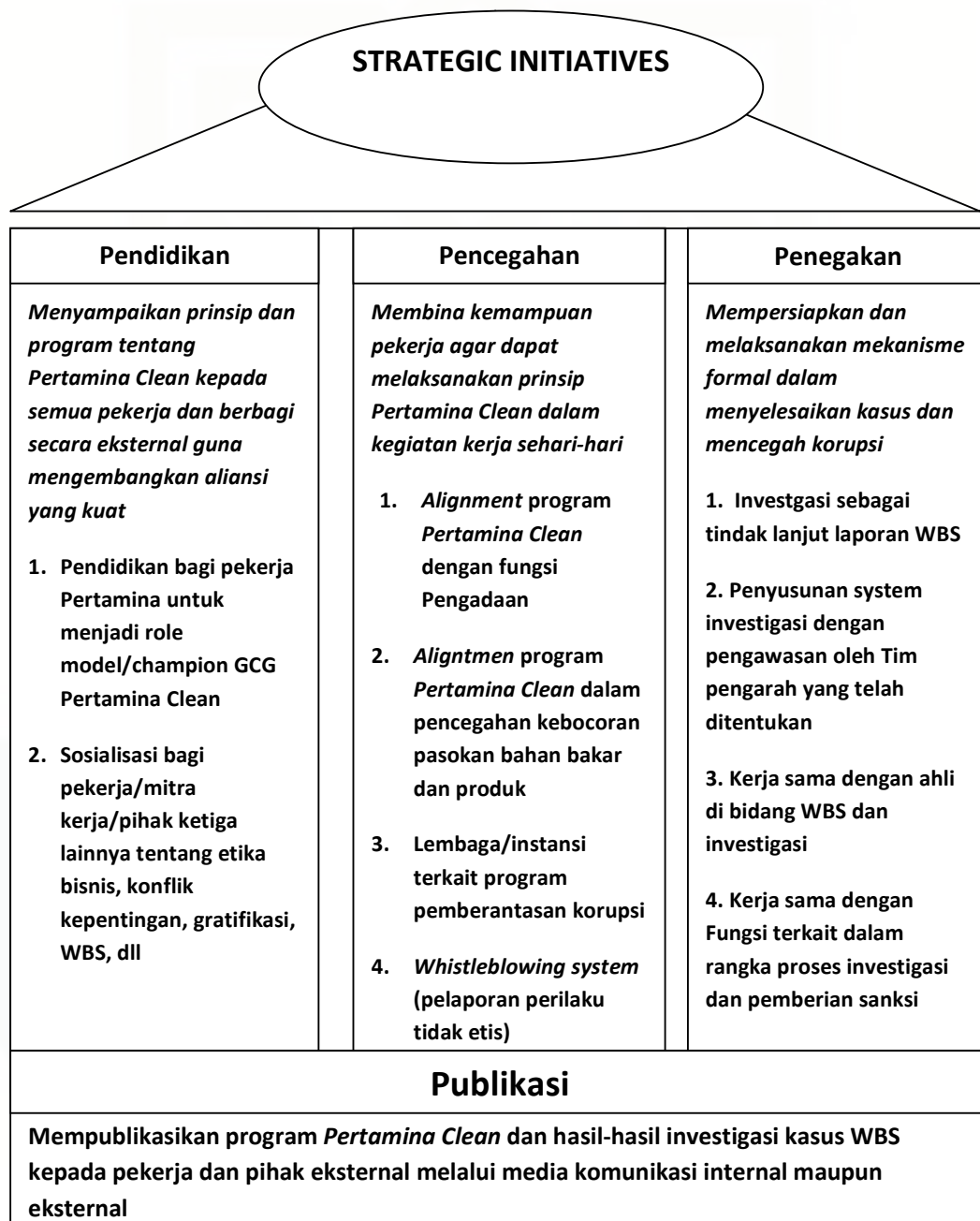
Sebagaimana yang menjadi tujuan utama dalam penerapan kebijakan dan program yakni untuk menciptakan budaya kerja perusahaan yang kompetitif dan bersih serta menciptakan insan yang berperilaku *clean*, untuk mencapai tujuan yang diharapkan dibutuhkan strategi yang dilakukan oleh *internal relations* yang jitu, strategi tersebut adalah 3 pilar strategi initiatives atau 3-P terdiri dari:

- a) Pendidikan. Menyampaikan prinsip dan program tentang *Pertamina Clean* kepada semua pekerja dan berbagi secara eksternal guna mengembangkan aliansi yang kuat.
- b) Pencegahan. Membina kemampuan pekerja agar dapat melaksanakan prinsip *Pertamina Clean* dalam kegiatan kerja sehari-hari
- c) Penegakan. Mempersiapkan dan melaksanakan mekanisme formal dalam menyelesaikan kasus dan mencegah korupsi.

Ketiga pilar tersebut kemudian dipublikasikan, yakni mempublikasikan *Pertamina Clean Program* dan hasil-hasil investigasi kasus (*Whistleblowing system*) WBS kepada pekerja dan pihak eksternal melalui media komunikasi internal maupun eksternal.

Dalam *Pertamina Clean Program* terdapat 3 pilar utama yang menjadi strategi keberhasilan program, hal ini telah bekerjasama dengan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) untuk melaksanakannya. Adapun ketiga pilar tersebut adalah: Pendidikan, Pencegahan dan Penegakan. Secara skematis 3 pilar tersebut yang juga menjadi strategi *internal relations* PT. Pertamina (Persero) dapat digambarkan sebagai berikut:

GAMBAR 6
STRATEGIC INITIATIVES PERTAMINA CLEAN
PT. PERTAMINA (PERSERO)



Sumber : Dokumentasi Divisi *Compliance* PT. Pertamina (Persero), 2010

Berikut adalah penjelasan mengenai implementasi strategi *initiatives Pertamina Clean Program* PT. Pertamina (Persero) sebagaimana yang telah digambarkan pada skema diatas:

(1) Pendidikan

Untuk membangun kekuatan dalam menegakkan prinsip tata kelola perusahaan yang *clean* oleh *internal relation* PT. Pertamina (Persero) dilakukan sebuah pengkaderan untuk membentuk aliansi. Yang menjadi peserta didik untuk dijadikan sebagai *champion* dan *role model* adalah para pekerja PT. Pertamina (Persero) yang terpilih yakni seperti pekerja, Direksi/Komisaris, Manager, *shareholders*. Pendidikan *Pertamina Clean Program* dalam upaya membentuk aliansi, karakter serta budaya ini tidak hanya diberlakukan bagi publik internal, namun juga kepada pihak ketiga, yaitu: mitra bisnis serta lembaga atau instansi-instansi yang memiliki kerjasama dan keterkaitan dengan PT. Pertamina (Persero).

Bentuk pendidikan tersebut dilakukan dengan sosialisasi yang disampaikan secara bertahap 3 – 4 kali dalam 1 tahun dengan tema yang berbeda, seperti: *workshop* mengenai etika bisnis: yakni bagaimana orang melaksanakan kegiatan bisnisnya berdasarkan etika bisnis yang bersih dan bebas KKN. Dikatakan oleh Dirut Ari H. Soemarno dalam Warta Pertamina

Keseriusan Pertamina memberantas KKN di tubuhnya tidak main-main. Terakhir ini Pertamina menggandeng Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) untuk melakukan workshop mengenai etika bisnis dimana salah satu dari pelanggaran etika bisnis adalah korupsi di kalangan para pejabat Pertamina. Program workshop dengan menghadirkan Waluyo, Deputy Bidang Pencegahan-KPK, sebagai narasumber. (Warta Pertamina, Edition No. 8/XLIII , 20 Februari 2007)

Workshop mengenai gratifikasi yang berlandaskan pada UU No. 20 Tahun 2001 tentang *Perubahan atas UU No. 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi* sendiri menyebutkan gratifikasi adalah pemberian dalam arti luas, yakni meliputi pemberian uang, barang, rabat (*discount*), komisi, pinjaman tanpa bunga, tiket perjalanan, fasilitas lainnya. Kemudian peningkatan pemahaman mengenai gratifikasi, baik yang diterima di dalam negeri maupun di luar negeri dan yang di-lakukan dengan menggunakan sarana elektronik atau tanpa sarana elektronik. UU ini pun menyebutkan "Setiap gratifikasi kepada pegawai negeri atau penyelenggara negara dianggap pemberian suap, apabila berhubungan dengan jabatannya dan yang berlawanan dengan kewajiban atau tugasnya,dan seterusnya.(www.Pertamina.com). Workshop dilaksanakan pada 13 Juli 2009 di Lantai M gedung PT. Pertamina (Persero) dengan tema: Menjadikan Pertamina sebagai perusahaan yang “Bersih dan Terpercaya” yang ditujukan kepada para top manager, manager dan komisaris.

Whistle Blowing System, yaitu saluran untuk menerima pelaporan dugaan berbagai pelanggaran, baik konflik kepentingan;

pelanggaran hukum dan peraturan; *fraud* (kecurangan); maupun korupsi itu sendiri. Para pelapor bisa mengirimkan pengaduannya melalui *sort message service* (sms), email atau menelepon langsung ke nomer atau alamat yang telah ditentukan oleh pihak penyelenggara. Sosialisasi *whistle blowing system* telah dilaksanakan pada 06 Oktober 2009 di Lantai M PT. Pertamina (Persero) dihadiri oleh *manager*, utusan staff serta karyawan dari tiap-tiap unit. Acara tersebut diselenggarakan oleh *internal relation* sebagai penanggungjawab komunikasi internal, *compliance management* sebagai *regulatory driven* dan tim GCG.

Sosialisasi dan *workshop* yang dilakukan oleh *internal relation* tersebut merupakan bentuk komunikasi untuk menginformasikan prinsip dan *Pertamina Clean Program* kepada seluruh pekerja dan stakeholders dalam rangka membangun aliansi yang kuat. Selain itu harus dibangun pula kapabilitas para pekerja untuk mengimplementasikan prinsip *Pertamina Clean Program* dalam melaksanakan kegiatan perusahaan.

(2) Pencegahan

Pencegahan yang dilakukan adalah melakukan pembinaan kemampuan kepada seluruh pekerja dan pihak-pihak yang terkait dalam *Pertamina Clean Program*. Tidak berbeda dengan pendidikan, pencegahan diawali dengan menyelenggarakan *workshop*, karena setelah sosialisasi selalu akan diiringi dengan

workshop. Salah satunya adalah *workshop* mengenai etika bisnis dihadiri oleh Waluyo, Deputy Bidang Pencegahan-KPK, sebagai narasumber pada 13 Februari 2007 di lantai M gedung utama PT. Pertamina (Persero), *workshop* ditujukan kepada para pejabat PT. Pertamina (Persero).

Workshop merupakan kelanjutan atau kontinuitas atas proses awal yang telah dijalankan, yaitu pendidikan. Pencegahan merupakan tindakan preventif dan efektif sebelum terjadinya sebuah tindakan, pencegahan tersebut dilakukan dengan menerapkan tema-tema pendidikan yang telah disampaikan pada sosialisasi agar tidak terjadi adanya kebocoran-kebocoran rahasia perusahaan oleh oknum internal atau eksternal perusahaan, oleh karenanya dengan adanya sosialisasi dapat memberi pengajaran kepada para pekerja untuk sensitif dan peka terhadap hal-hal yang mencurigakan dan segera melaporkan kepada pihak yang berwenang untuk menindak lanjuti. Tidak hanya pada masalah kebocoran rahasia perusahaan, pencegahan ini menyeluruh pada seluruh kegiatan yang dapat merugikan perusahaan. Untuk melakukan pencegahan ini PT. Pertamina (Persero) bekerjasama dengan lembaga/intansi terkait.

(3) Penegakan

Pilar ketiga adalah melakukan penegakan dalam mendesign dan mengimplementasikan mekanisme formal untuk

menyelesaikan kasus-kasus yang ada saat ini dan mencegah terjadinya korupsi. Tidak akan ada efek jika program yang telah di design sedemikian rupa tanpa adanya penegakan. Adanya program ini adalah untuk menyadarkan orang-orang yang kebetulan dianggap 'khilaf' untuk diberi peringatan ketika melakukan hal-hal yang menyimpang dari prinsip-prinsip yang telah disepakati. Jika hal tersebut belum juga menjadi efek jera maka pihak PT. Pertamina (Persero) berhak menindak lanjuti pada pihak yang berwajib, yaitu Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) yang telah menjadi mitra kerja dalam pemberantasan korupsi saat ini. Fungsi SDM PT. Pertamina (Persero) mengatakan dalam Warta Pertamina

Program Whistle Blower System sama untuk mengingatkan diri kita. Nanti kalau dilaporkan tidak usah takut. Yang melaporkan itu berarti sayang sama kita. Berarti kita diingatkan. Dan program ini tidak untuk menyampaikan fitnah. (Penyimpangan yang dilakukan) disampaikan karena peduli. Peduli kepada orang yang bersangkutan, juga peduli kepada Pertamina.

Harusnya Program Whistle Blower System adalah untuk meningkatkan komunikasi sesama pegawai Pertamina. Seharusnya segala isu-isu bisa diselesaikan di unit operasinya masing-masing. Disampaikan ke atasan masing-masing.

Kalau tidak bisa diatasi, atau mungkin atasannya sendiri yang bermasalah, kalau itu menyangkut masalah SDM bisa disampaikan ke fungsi SDM. Kalau itu menyangkut masalah audit untuk disampaikan ke SPI. Kalau itu masalah legal aspect bisa konsultasi dengan fungsi legal. Namun kalau saluran tersebut mungkin juga tidak mempan, ada saluran yang ketiga yaitu Program Whistle Blower System. Tapi spiritnya adalah karena kita peduli sama saudara kita yang mungkin sedang lupa. Kita mengingatkan dia. Kita peduli bahwa Pertamina ini harus dikelola dengan baik. Itulah semangatnya.
(Warta Pertamina, Edisi No. 33 / Tahun XLIV, 18 Agustus 2008) .

Strategi yang telah direalisasikan oleh *internal relations* sebagaimana yang telah dijelaskan diatas merupakan bentuk konkrit keseriusan serta komitmen PT. Pertamina (Persero) untuk melakukan sebuah perubahan. Namun, penegakan *Internal relations* dilakukan hanya sebatas kapasitasnya sebagai penyampai komunikasi internal, dan penegakan tersebut adalah melalui *wishtle blowing system* yang kemudian di *follow up* oleh divisi *compliance* dan tim GCG.

Dari 3 pilar itulah yang nantinya akan mengantarkan PT. Pertamina (Persero) menuju visinya menjadi perusahaan minyak nasional kelas dunia. *Pertamina Clean Program* merupakan program jangka panjang, oleh karenanya dengan adanya *strategy initiatives* merupakan dasar strategi yang akan terus menerus diterapkan dengan berbagai strategi pendukung lainnya yang lebih *fresh* dan sesuai dengan situasi dan kondisi yang berlaku di perusahaan. Hingga kini strategi tersebut telah membawa pengaruh serta keberhasilan dengan meningkatnya kinerja pegawai. Sebagaimana diungkapkan oleh salah seorang staff keuangan pada divisi CSR PT. Pertamina (Persero) dalam wawancara. :

“Sosialisasi internal relations untuk memberikan pendidikan serta pemahaman mengenai Pertamina Clean Program sudah sangat maksimal dan bagus, karena menggunakan tools serta channel yang efektif dengan sangat baik. Program ini perlu diapresiasi dengan baik, meskipun masih ada beberapa saja yang ‘nakal’ melakukan perbuatan tidak etis, tapi itu semua proses karena Pertamina Clean sendiri baru berjalan 3 tahun, masih sangat baru. Hingga saat ini Pertamina Clean sudah membawa dampak yang sangat positif bagi citra Pertamina kepada publik dan masyarakat.” (Sumber: Wawancara dengan Luki, 19 April 2010)

Peran *internal relations* disini bukanlah melakukan penghakiman terhadap siapa yang menjadi korban dan siapa yang menjadi pelaku, namun lebih kepada penegakan melalui fungsinya dengan sikap komunikasinya agar para pekerja, direksi serta komisaris dapat *aware* dan faham terhadap *Pertamina Clean Program* yang telah dilakukan oleh *internal relations* melalui strategi initiatives 3 pilar.

Dalam hal penerapan strategi, *internal relations* juga memberdayakan sejumlah teknologi serta saluran-saluran komunikasi untuk menyampaikan pesan strategi melalui kekuatan media. Kekuatan media sangat efektif untuk mempublikasikan apapun. Dalam kesempatan ini *internal relations* PT. Pertamina (Persero) turut memanfaatkan fungsi tersebut yang telah ada di PT. Pertamina (Persero) yaitu divisi *media relations*. *Media relations* PT. Pertamina (Persero) berfungsi dalam merumuskan kebijakan strategi dan kebijakan pengelolaan komunikasi dengan dan melalui media massa serta implementasinya dengan tujuan meningkatkan kualitas pemberitaan tentang perseroan.

Publikasi yang digunakan oleh *internal relations* hanyalah publikasi yang bersifat internal dengan sasaran dan tujuannya adalah publik internal PT. Pertamina (Persero). Dalam PT. Pertamina (Persero) terdapat tiga media yang digunakan untuk mempublikasikan *Pertamina Clean Program*, yaitu : majalah Warta Pertamina terbit setiap satu bulan sekali, tabloid Media Pertamina terbit setiap satu

minggu sekali dan Pertamina TV yang ditayangkan dilingkup internal perusahaan saja. Media-media tersebut merupakan saluran-saluran komunikasi yang sangat efektif dalam mempublikasikan program, karena media tersebut merupakan media internal yang ditujukan kepada publik internal sebagai wadah aspirasi karyawan serta ajang kreatifitas karyawan dalam hal jurnalistik. Selain media massa, *internal relations* juga menggunakan media poster yang diletakkan pada *main lobby* ataupun di dalam ruangan kerja para karyawan, hal tersebut guna mengingatkan komitmen bersama seluruh publik internal PT. Pertamina (Persero) untuk selalu bertindak *clean behavior*.

Tabel 2
PERTAMINA Clean
Communications Approach – Draft 2
Jakarta - 2009

Tactic	Description	Owner	Timing
PC TV Campaign	Creat Pertamina Clean ad that runs continuoously on Pertamina TV	Media	Apr - Dec
PC Pocket Reminder	Creat a Pertamina Clean behavior reference guide and a small gift that reminds them to be clean		Apr - Dec
PC Update article & banner	Creat articles, ad, banner, in, internal magazine		May - Dec
PC Slogan	Creat variety of slogans to be put on poster, standing banner, text ticker. Some with visual		May - Dec
PC Mirror	Creat transparent sticker to be put on washroom mirror with periodic time schedule		May – Jun & Oct - Nov
Integrated Road Show	Showing management commitment and attention by having road show with Sek per. Road show with BOD at safari ramadhan		Apr - Sep

Untuk menambah efektifitas implementasi strategi, *internal relations* PT. Pertamina (Persero) juga melibatkan kecanggihan teknologi komunikasi. Di era serba digital saat ini dengan tingkat teknologi yang semakin tinggi, dimana media-media komunikasi semakin bervariasi maka kesempatan untuk mencapai informasi yang menyeluruh ke seluruh publik internal PT. Pertamina (Persero) ada beberapa *tools* yang digunakan untuk mensukseskan *Pertamina Clean Program*, seperti *running text broadcasting* yang ditayangkan di setiap komputer kerja para karyawan, dan juga melalui Pertamina TV PT. Pertamina (Persero) dengan durasi penayangan 2 menit selama 1-4 minggu dalam setiap bulannya. Peran *internal relation* dalam hal ini turut berpartisipasi terhadap materi apa yang akan disampaikan dalam produksi *spots* ataupun *advertorial* yang ditayangkan dalam Pertamina TV, kemudian diserahkan kepada tim produksi yang telah ditunjuk dan diberi kuasa oleh *internal relations management* dan pihak-pihak yang berkepentingan.

Internal relations PT. Pertamina (Persero) selaku penghubung antara organisasi atau lembaga yang diwakili dengan publiknya. Dalam hal ini seorang *internal relations* menjadi perantara dalam menyampaikan komunikasi kepada publik internal atau karyawan dalam menyampaikan pesan kepada karyawan. Penyampaian pesan tersebut dilakukan dengan berbagai upaya, seperti: dalam bentuk tulisan yang disampaikan dalam bentuk artikel, anek dot, karikatur-

karikatur kemudian di publikasikan melalui media internal perusahaan yakni Warta Pertamina dan Media Pertamina. Sosialisasi-sosialisasi untuk menyampaikan informasi mengenai *Pertamina Clean Program* yang dihadiri oleh para karyawan atau kepala unit, serta poster-poster mengenai alur penggunaan *wishtel blower system* yang dipublikasikan pada *main lobby* (Dapat dilihat pada lampiran halaman 3) di PT. Pertamina (Persero). Dalam hal tersebut, *internal relations* memiliki kewenangan selaku peranannya sebagai penghubung antara organisasi dengan publik internal sebagaimana telah ditunjuk oleh *management*.

b. Membina Relationship

Internal relations PT. Pertamina (Persero) berupaya membina hubungan yang positif dan saling menguntungkan dengan pihak publiknya. Dalam konteks *Pertamina Clean Program* untuk mencapai perusahaan yang bebas KKN maka *internal relations* harus melakukan pengkaderan untuk membina aliansi-aliansi yang kuat di setiap unit. Pengkaderan tersebut dilakukan melalui *workshop* pada kepala unit melalui berbagai macam tema bebas korupsi, gratifikasi, serta *fraud* (curang). Melaksanakan *workshop* untuk mencari kader-kader yang dijadikan sebagai *champion* atau *role model* merupakan suatu usaha untuk membina hubungan yang berkelanjutan dan saling menguntungkan antara publik internal, *internal relations* dan perusahaan. Untuk membina hubungan yang baik tersebut *internal*

relations PT. Pertamina (Persero) membina sejumlah *champion* dan *role model* guna mencapai hasil yang diharapkan.

Strategi haruslah tepat sasaran, selain melalui proses pengambilan keputusan strategis dan menetapkan strategi yang digunakan sebagaimana telah dipaparkan diatas, *internal relations* menetapkan seluruh top manager yang merupakan *Key Performance Indicator* (KPI) sebagai *champion* di lingkungannya masing-masing sebagai tauladan yang baik serta contoh bagi anak buahnya.

Agar strategi yang diterapkan berhasil dan tepat pada sasaran yang dituju, maka Pertamina menetapkan sejumlah *key persons* untuk diajak terlibat dalam penerapan *Pertamina Clean Program*. *Key persons* dalam program ini merupakan salah satu strategi penting yang tidak boleh luput demi suksesnya *Pertamina Clean Program*, *key persons* yang ditetapkan melibatkan seluruh lapisan dari *top level* hingga *down level* dan seluruhnya yang memiliki kapasitas terhadap Pertamina termasuk pelanggan, masyarakat, asosiasi, pemerintah/instansi/lembaga, pemegang saham, dan pekerja *outsourcing* anak perusahaan. Namun bagi *internal relations* hanya berwenang melakukan komunikasi pada publik internal saja. (dapat dilihat dalam gambar 7)

Keterlibatan *key persons* menjadi sangat penting sekali, hal tersebut guna mendukung penuh program mencapai tujuan yang ingin dicapai. Untuk menciptakan visi Pertamina menjadi *world class oil*

company maka dibutuhkan tenaga kerja dan praktek bisnis yang bersih, upaya tersebut harus diterapkan oleh setiap individu dan setiap individu berkewajiban untuk sadar *clean*. Dalam wawancara peneliti dengan Manager Data dan Informasi.

“ Bentuk dukungan saya terhadap program Pertamina Clean secara struktural saya selaku Manager Data dan Informasi sebagai pimpinan saya membantu mengkomunikasikan secara lisan kemudian menindak lanjuti dengan perbuatan, serta memberikan contoh yang terbaik kepada anak buah saya yakni berlaku bersih dan transparan dalam semua kebijakan”. (Sumber: Wawancara dengan Pak Ifki Sukarya, 19 April 2010).

Wawancara diatas merupakan suatu bentuk keadaan nyata terhadap pentingnya keterlibatan *key persons* pada program ini. Dimana terdapat komunikasi dua arah (*two way communications*) antara *key persons* dengan program. Kerja sama yang baik antara *internal relations* dengan *key persons* diharapkan dapat membantu *internal relations* dalam memperoleh informasi-informasi berkaitan pelanggaran prinsip-prinsip *Pertamina Clean Program* sehingga dapat ditindak lanjuti.

Pada contoh tersebut diatas, seorang Manager berperan sebagai tokoh (*figurehead role*). Disebabkan oleh kedudukannya sebagai kepala suatu unit organisasi, seorang manajer melakukan tugas yang bersifat keupacaraan (*ceremonial nature*). Karena ia seorang tokoh, maka selain memimpin berbagai upacara di kantornya sendiri, ia juga diundang oleh pihak luar untuk menghadiri berbagai upacara, misalnya upacara peringatan hari nasional, pembukaan sebuah proyek,

ulang tahun suatu instansi, pernikahan rekan manajer, dan peristiwa-peristiwa lainnya yang begitu banyak. Jelas bahwa dikantornya sendiri seorang manajer akan tampil menjadi komunikator, dan pada kesempatan itu ia memberikan penerangan, penjelasan, imbauan, ajakan, dan lain-lain, tetapi pada upacara di luar pun bukan tidak mungkin ia diminta tampil untuk memberikan sambutan. Kesempatan itu dapat dipergunakannya untuk menyampaikan pesan-pesan yang bermanfaat bagi hadirin.

Keberhasilan program juga terletak pada komunikasi internal dan eksternal yang baik. Pada komunikasi internal adalah perusahaan yang baik jika dibangun dari pegawai yang baik pula, karena bagian dalam perusahaan merupakan akar yang harus lebih utama mendapat perhatian mendalam secara intensif dan berkesinambungan, oleh karena itu komunikasi internal sangat penting disampaikan dengan baik dan benar. Dalam komunikasi internal terdapat dua sifat, yaitu komunikasi vertikal dan horizontal. Namun pada prakteknya *internal relations* Pertamina pada *Pertamina Clean Program* menggunakan komunikasi internal-vertikal. Yaitu:

a. Komunikasi dari bawah ke atas (*downward communication*)

Internal relations PT. Pertamina (Persero) dalam hal perwujudan perusahaan yang bersih dari KKN melalui *Pertamina Clean Program* dengan melibatkan para karyawan yang berada pada unit terbawah hingga pada jajaran komisaris untuk terlibat aktif

dalam mendukung program melalui sosialisasi. Pesan-pesan komunikasi disampaikan melalui komunikasi internal diharapkan para karyawan memiliki sensitifitas terhadap lingkungannya yang melakukan pelanggaran etika bisnis untuk segera dilaporkan kepada kepala unit setempat.

- b. Komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan secara timbal-balik (*upward communication*).

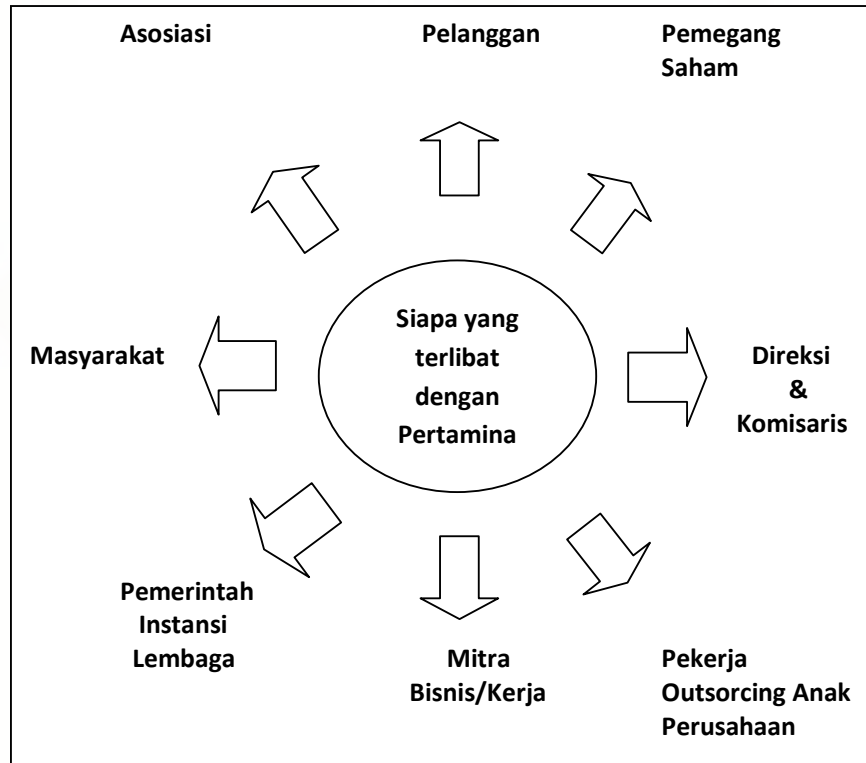
Sebagai seorang pemimpin berkewajiban untuk memimpin bawahannya dengan sebaik mungkin. Dalam hal implementasi *Pertamina Clean Program* seorang pemimpin melakukan komunikasi baik secara lisan dengan menghimbau kepada bawahannya agar tidak melakukan tindakan-tindakan yang dilarang. Oleh *internal relations* PT. Pertamina (Persero) para pimpinan tersebut telah ditunjuk sebagai *champion* atau *role model* bagi bawahannya yang telah disepakati dalam pakta integritas, dengan adanya *champion* dan *role model* diharapkan mampu menjadi tauladan bagi bawahannya sehingga terjadi komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan bawahan begitu pula sebaliknya.

- c. Komunikasi dua arah (*sides ways communication*).

Dalam komunikasi okum e pimpinan memberikan instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk informasi-informasi, penjelasan-penjelasan, dan lain-lain kepada bawahannya. Dalam pada itu,

bawahan memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan, dan sebagainya kepada pimpinan. Begitu seterusnya efek komunikasi itu diharapkan, yaitu terjadinya komunikasi yang berkesinambungan dan saling menguntungkan bagi kedua belah pihak. Komunikasi dua arah secara umum e-balik tersebut dalam organisasi penting sekali karena jika hanya satu arah saja dari pimpinan kepada bawahan, roda organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Pimpinan perlu mengetahui laporan, tanggapan, atau saran para karyawan sehingga suatu keputusan atau kebijaksanaan dapat diambil dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

GAMBAR 7
KEY PERSONS PERTAMINA CLEAN
PT. PERTAMINA (PERSERO)



Sumber: Dokumentasi *Compliance Management* PT. Pertamina Persero, 2010

Dengan melibatkan *key persons* internal *stakeholders* yang ditetapkan oleh *internal relations* yaitu: direksi, komisaris, manager dan para pekerja PT. Pertamina (Persero) sangat membantu sekali dalam mengkomunikasikan pesan-pesan yang patut diterima oleh publik internal secara optimal untuk memperoleh hasil yang baik dan maksimal melalui jalinan komunikasi yang bersifat internal.

c. Peran *back up management*

Internal relations PT. Pertamina (Persero) yakni sebagai pendukung dalam fungsi manajemen organisasi atau perusahaan. *Internal relations* harus tetap mendukung segala kebijakan perusahaan, meskipun didalam fungsi manajemen organisasi dalam hal pelaksanaan *Pertamina Clean Program* terdapat *compliance management* sebagai *regulatory driven* namu *internal relations* harus tetap menjalankan peranannya sebagai penyampai komunikasi internal atau juru bicara bagi para karyawan, karena *internal relations* merupakan *back up management* perusahaan untuk mempersuasi publik internal dalam menciptakan budaya kerja yang bersih.

d. Membentuk *corporate image*

Public relations adalah suatu yang kontinu dari usaha manajemen untuk memperoleh *goodwill* dan pengertian dari pelanggan, konsumen, public pada umumnya, termasuk para staf pegawainya. Ke dalam, mengadakan perbaikan dan pembenahan melalui *corporate culture* (membangun budaya kerja perusahaan) berbentuk disiplin, memotivasi, meningkatkan pelayanan, dan produktivitas kerja yang diharapkan terciptanya *sense of belonging* terhadap perusahaannya. Sedangkan keluar, berupaya menciptakan kepercayaan dan citra perusahaan (*corporate image*) yang sekaligus memayungi serta mempertahankan citra produknya (*product and brand image*) *Internal relations* PT. Pertamina (Persero) melaksanakan strateginya untuk

mencapai *goodwill* kepada seluruh jajaran pegawai, direksi, komisaris, masyarakat, lembaga ataupun instansi terkait melalui strategi 3-P sebagaimana yang telah dipaparkan diatas. Hal tersebut adalah upaya pembentukan budaya kerja perusahaan serta sebagai salah satu upaya untuk memulihkan serta mengembalikan *image* Pertamina yang sempat memburuk, dalam wawancara kepada *Manager Compliance* :

“Program ini salah satunya juga adalah untuk meningkatkan kinerja, karena jika perusahaan sudah clean, maka hasil kerja yang diperoleh juga bersih dan murni hasil kerja keras kita sendiri, real hasil kerja Pertamina, bukan karena intervensi orang lain apalagi suap. Tetapi sebetulnya jauh lebih penting dari semua itu adalah citra, kinerja sudah pasti harus. Di Pertamina, kinerja sudah sangat bagus, tetapi kalau imagenya masih sebagai sarang KKN tetap melekat? Maka dari itu kinerja yang baguspun harus didorong oleh aspek ekologi yang bagus, kita mau dua-duanya”. (Sumber: Wawancara dengan Ibu Mardiani 27 April 2010).

Tujuan utama *internal relations* dalam pelaksanaan *Pertamina Clean Program* adalah selain menjadikan PT. Pertamina (Persero) bersih dari KKN juga tercipta citra yang positif bagi masyarakat, lembaga, *shareholder* dan *stakeholder*, artinya peranan *internal relations* berupaya menciptakan citra bagi organisasi atau lembaganya. Upaya pencitraan harus dilakukan dari dalam organisasi dan manajemen terlebih dahulu, pembenahan-pembenahan terhadap sesuatu yang dapat merugikan perusahaan sebaiknya dilakukan dengan intensif melalui sikap komunikasi yang dimiliki oleh *internal relations*. Untuk membentuk *corporate image* PT. Pertamina (Persero) menggelontorkan sebuah program untuk membersihkan PT. Pertamina

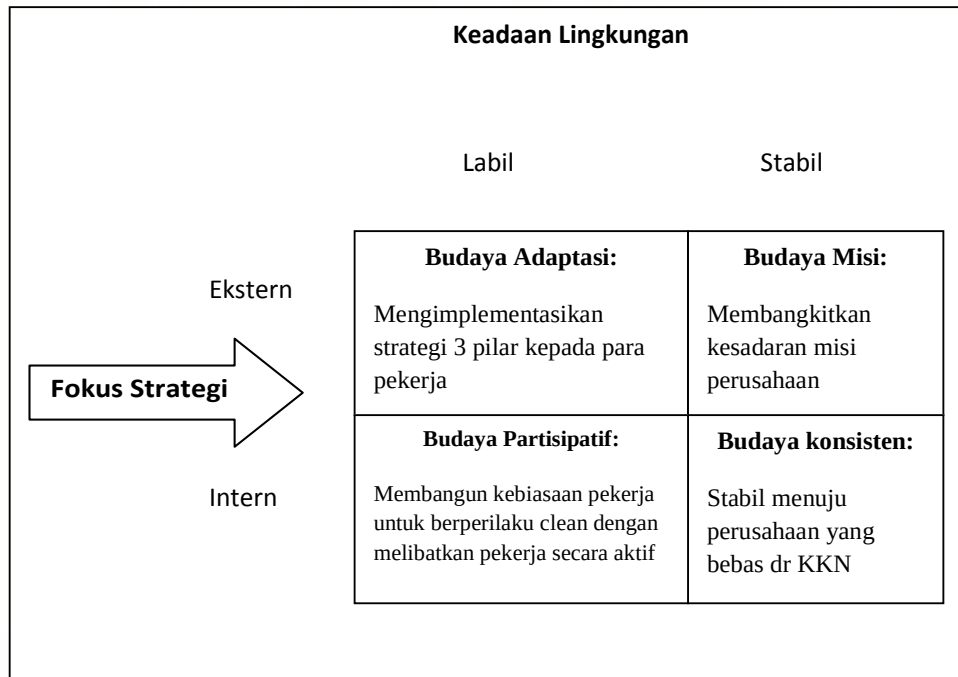
(Persero) dari tindak KKN yaitu *Pertamina Clean Program* dengan menunjuk *internal relations* sebagai bagian dari pelaksanaan program tersebut.

B. Peran *Internal Relations* Dalam Menciptakan Budaya Kerja Perusahaan PT. Pertamina (Persero)

Roda Perubahan budaya kinerja yang dilaksanakan dalam tubuh di PT. Pertamina (Persero) tidak pernah berhenti dilakukan. Diyakini, kinerja perusahaan itu didukung oleh sesuatu yang tidak terlihat di permukaan, yaitu budaya. Budaya adalah keseluruhan yang kompleks yang meliputi pengetahuan, kepercayaan, seni, kesusilaan, hukum, adat, dan setiap kemampun dan kebiasaan lainnya yang diperoleh manusia sebagai anggota masyarakat. Oleh karena itu, muncul di PT. Pertamina (Persero) dengan yang dinamakan *culture transformation* dengan mengandalkan peran *role model* (pemimpin) di setiap unit yang diperankan oleh direksi dan manajer untuk mengajak dan memberikan contoh kepada bawahannya agar bersama-sama berkomitmen dengan sistem yang telah dibuat.

Dalam hal ini, budaya yang ingin diterapkan oleh PT. Pertamina (Persero) dikembangkan dalam perusahaan sehubungan dengan strategi dan keadaan lingkungan. Mengadopsi pada gambar mengenai budaya perusahaan milik Rhenald Kasali:

Gambar. 8
Hubungan antara Lingkungan dan
Strategi Manajemen terhadap Budaya Perusahaan
PT. Pertamina (Persero)



Sumber : (Diadopsi dari Rhenald Kasali, 2005, hal 112)

Budaya kinerja PT. Pertamina (Persero) sebagaimana diperkuat oleh Koordinator Integrasi Budaya Ernie D.Ginting:

“Kalau kita bicara soal budaya, selalu ada dua hal. What we can see, apa yang bisa kita lihat, dan what we can not see, apa yang kita tidak bisa lihat. What we can see bisa kelihatan dari dua, yaitu outcome (hasil) dan practice (praktek). Nah, itulah sebetulnya apa yang bisa merepresentasi budaya di perusahaan. Tetapi apa yang tidak bisa kita lihat adalah seperti mindset, values, believe. Itu yang tidak bisa kita lihat. Kalau ditanya apa ukurannya budaya kinerja, pertama, untuk mengukur dari yang bisa kita lihat, kita akan lihat outcome seperti apa dan praktek praktek seperti apa. Dan kalau kita mau mengukur dari yang tidak bisa kita lihat, itu bisa kita

lihat dari mindset, values atau believe.”(Media Pertamina No. 32, Tahun XLV, 10 Agustus 2009)

Tolak ukur budaya kinerja di PT. Pertamina (Persero) berdasarkan informasi yang disampaikan oleh Koordinator Integrasi Budaya terdapat dua hal yaitu *outcome* dan *values*. *Outcome* atau hasil yang dicapai adalah berupa evaluasi yang dilakukan dalam OPP Survei yaitu 31% di tahun 2007 sehingga dari evaluasi tersebut dapat terlihat potret budaya kinerja yang ingin diciptakan, sedangkan *values* adalah berkaitan dengan *attitude*/sikap sehingga dengan menerapkan prinsip-prinsip GCG melalui implementasi *Pertamina Clean Program* sehingga budaya kinerja yang bersih menjadi perilaku pekerja dalam kesehariannya.

Untuk memiliki budaya kinerja yang kuat maka dari hasil OPP Survey yang dilakukan oleh *internal relations* bekerjasama dengan tim survei dibentuk 6 *action theme* (6 tema aksi). *Pertama*, membuka keterbukaan dan transparansi; *Kedua*, membangun akuntabilitas; *Ketiga*, membangun sistem *reward and consequence* yang berbasis kinerja; *Keempat*, membangun kapabilitas kelas dunia; *Kelima*, mendorong atau *mendrive* visi Transformasi; dan *Keenam*, adalah mendukung dan mengembangkan pemimpin-pemimpin masa depan. Adapun budaya kerja yang diciptakan oleh *internal relations* PT. Pertamina (Persero) adalah :

1. Budaya Adaptasi

Adanya perubahan yang dilakukan dalam PT. Pertamina (Persero), *internal relations* berusaha membangun budaya adaptasi kepada seluruh publik internal PT. Pertamina (Persero). Gema perubahan tersebut dinamakan dengan budaya transformasi terbentuk pada tahun 2003, dimana *image* PT. Pertamina (Persero) yang tidak terlepas dari predikat 'sarang KKN' serta perilaku non etis lainnya. Dari hal tersebut, PT. Pertamina (Persero) melakukan perubahan total sehingga lahirlah budaya 6-C, yaitu: *clean* (bersih), *competitive* (kompetitif), *confidence* (percaya diri), *costumer focused* (fokus pada pelanggan), *commercial* (komersial), *capable* (berkemampuan). Dengan adanya budaya tersebut maka dibutuhkan suatu adaptasi sistem dan budaya yang baru untuk membiasakan para pekerja agar budaya tersebut menjadi *behaviore* melalui strategi initiatives 3 pilar (Pendidikan, Pencegahan, Penegakan). Adaptasi perubahan dilakukan dengan berbagai cara, yakni dengan melakukan sosialisasi 4 kali pertahunnya dengan tema yang berbeda mengenai etika bisnis, gratifikasi, menghindari *fraud* dan lain-lain. *workshop* di setiap unit, dan mengkomunikasikan kebijakan perubahan melalui berbagai saluran komunikasi yang dimiliki oleh PT. Pertamina (Persero).

2. Budaya Misi

Misi PT. Pertamina (Persero) adalah menciptakan perusahaan minyak kelas dunia yang berstandar nasional, oleh karena itu kinerja para pekerja

harus ditingkatkan untuk menunjang mutu serta kualitas kerja yang maksimal dan berkualitas. Untuk menunjang kinerja yang berkualitas maka para pekerja harus memiliki integritas yang kuat melawan tindakan-tindakan yang dapat menurunkan kualitas pekerjaan, seperti adanya tindak KKN, kecurangan, intervensi pihak luar dan lain sebagainya. Untuk menunjang misi perubahan, PT. Pertamina (Persero) menerapkan kebijakan *good corporate governance* pada tahun 2004 dan menyusun suatu program yakni *Pertamina Clean Program* pada 9 Oktober 2007 untuk menciptakan budaya yang bersih dari tindak KKN, kecurangan, dan menjunjung tinggi nilai integritas. Misi perubahan merupakan upaya untuk menciptakan budaya kerja PT. Pertamina (Persero) untuk tidak mentolelir suap dan kepentingan (*clean*), komitmen terhadap etika *corporate* (*commite*), fokus terhadap pelanggan (*costumer focused*), tetap menjunjung asas komersial sebagai perusahaan perseroan (*commercial*) sebagai upaya untuk meningkatkan *income corporate*, serta memiliki kemampuan yang berkualitas dunia (*capable*). Untuk menciptakan budaya kerja bagi para pekerja maka *internal relations* PT. Pertamina (Persero) bersama seluruh jajaran yang terlibat pada *Pertamina Clean Program* mengajak kepada publik internal untuk mendukung misi PT. Pertamina menjadi *world class nasional oil company*.

3. Budaya Partisipasi

Keadaan lingkungan di PT. Pertamina (Persero) ketika sebelum dilakukan terobosan *transformasi* dapat dikatakan masuk dalam kategori

labil, dimana memburuknya citra perusahaan diiringi dengan kinerja yang tidak etis, seperti dikatakan PT. Pertamina (Persero) dianggap sebagai ‘sapi perahan’, sarang KKN, mudah diintervensi dan lain sebagainya. Hal-hal sebagaimana yang telah disebutkan diatas turut memberikan dampak negatif terhadap keberlangsungan perusahaan. Oleh karena itu PT. Pertamina (Persero) mengajak kepada seluruh elemen perusahaan untuk berpartisipasi melakukan perubahan, partisipasi tersebut dinamakan budaya partisipatif. Usaha untuk menciptakan budaya kerja melalui penerapan *Pertamina Clean Program* menurut *Manager Compliance* PT. Pertamina (Persero), dalam wawancara peneliti bersama beliau:

“untuk menciptakan para pekerja yang berperilaku bersih, tidak melakukan gratifikasi, KKN dan tidak transparan dalam menjalankan etika bisnis maka yang pertama harus dilakukan adalah sosialisasi program, yaitu tentang *Pertamina Clean program*, sosialisasi tersebut adalah untuk menimbulkan kesadaran (*aware*) para pekerja untuk berkomitmen melakukan dan mengikuti apa yang menjadi kebijakan, proses tersebut adalah untuk membangun perilaku (*behavior*) yang *clean*. (Sumber: Wawancara dengan Ibu Mardiani 27 April 2010).

Internal relations beserta tim GCG PT. Pertamina (persero) selalu berupaya mengajak dan melibatkan para pekerja untuk mendukung *Pertamina Clean Program* serta menjunjung tinggi tata nilai serta budaya *corporate* yakni budaya 6-C untuk menstabilkan kembali kinerja para pekerja. Bentuk partisipasi tersebut adalah dengan mengikuti sosialisasi serta *workshop* secara berkala dan melaporkan hal-hal non etis yang dapat merugikan perusahaan melalui sistem pelaporan yang berstandar internasional yakni *whistel blower system*. Dengan partisipasi dari para

pekerja untuk bekerja sama memerangi tindak KKN serta kecurangan-kecurangan dan mendukung budaya 6-C, maka bukan tidak mungkin PT. Pertamina (Persero) yang bersih dari KKN, *fraud*, bebas gratifikasi akan segera terwujud.

4. Budaya Konsisten

Ketika perusahaan sudah stabil dan bisa dikendalikan maka PT. Pertamina (Persero) masuk pada budaya konsisten. Budaya ini dikembangkan dalam keadaan lingkungan yang stabil. Simbol, kepahlawanan, dan protokoler yang didesain oleh praktisi *internal relations* dimaksudkan untuk mendukung kerja sama, tradisi, dan mengikuti kebijakan perusahaan mencapai sasaran tertentu. pada tahap ini kondisi seluruh pekerja, *stakeholder* dan *shareholder* PT. Pertamina (Persero) sudah kembali stabil namun pada budaya yang konsisten ini seharusnya di formulasikan kembali strtaegi yang pernah ada dengan strategi yang lebih strategis dan fresh agar kondisi budaya kerja perusahaan semakin stabil dan mendukung kebijakan.

Hasil dari konsistensi budaya dapat dilihat pada *score* GCG. Tahun 2004 *score* GCG PT. Pertamina (Persero) 55,73% pada, 2005 62,45%, 2006 62,86% di *level poor*, namun setelah diterapkannya *Pertamina Clean Program* GCG *score* PT. Pertamina (Persero) meningkat, tahun 2007 74,25% pada *level average*, 2008 80,03%, 2009 83,56% di *level good* . Artinya bahwa dengan diterapkannya budaya adaptasi, misi, serta partisipasi sehingga masuk pada budaya konsistensi, pengkomunikasian

yang dilakukan oleh *internal relations* menunjukkan hasil yang sesuai dengan adanya score GCG. Semakin banyak pekerja yang mengerti dan mendukung adanya program dan kebijakan *Pertamina Clean Program* maka tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan akan semakin mudah dicapai.

Melakukan apa yang telah disampaikan oleh *Manager Compliance* dalam wawancara merupakan pembentukan budaya yang akan diterapkan di PT. Pertamina (Persero). Jika perilaku bersih, tidak mau menerima suap, berlaku transparan sudah mendarah daging dan telah menjadi *behavior* para pekerja, bukan tidak mustahil misi PT. Pertamina (Persero) menuju perusahaan minyak nasional kelas dunia akan segera terwujud.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian tentang “**Peran *Internal Relations* PT. Pertamina (Persero) dalam Menciptakan Budaya Kerja Perusahaan (Study Deskriptif Kualitatif Implementasi Kebijakan *Good Corporate Governance* Pada *Pertamina Clean Program*)**” disimpulkan bahwa:

- 1) Dalam pelaksanaan *Pertamina Clean Program*, *internal relations* PT. Pertamina (Persero) menjalankan peranannya:
 - a) Sebagai *Communicator*
 - b) Membina *Relationship*
 - c) Sebagai *back up management*
 - d) Membentuk *corporate image*
- 2) Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi peran *internal relations* dalam menciptakan budaya kerja perusahaan, budaya yang dilakukan adalah:
 - a) Budaya Adaptasi
 - b) Budaya Misi
 - c) Budaya Partisipasi
 - d) Budaya Konsisten

Sehingga tercipta budaya 6-C, yaitu:

- (1) *Clean* (bersih)
- (2) *Competitive* (kompetitif)
- (3) *Confident* (percaya diri)
- (4) *Costumer Focused* (fokus pada pelanggan)
- (5) *Commercial* (komersial)
- (6) *Capable* (berkemampuan)

- 3) Dalam implementasi *Pertamina Clean Program*, *internal relations* hanya sebagai *pensupport* komunikasi internal bekerjasama dengan tim GCG PT. Pertamina (Persero) dan *Compliance Management*.

B. Saran

Setelah melakukan rangkaian-rangkaian penelitian mengenai “**Peran Internal Relations PT. Pertamina (Persero) dalam Menciptakan Budaya Kerja Perusahaan (Study Deskriptif Kualitatif Implementasi Kebijakan Good Corporate Governance Pada Pertamina Clean Program)**” ada beberapa saran yang ingin peneliti sampaikan kepada *internal relation* PT. Pertamina (Persero) dan kepada para peneliti lain yang ingin melakukan kajian ulang terhadap penelitian ini dengan harapan peneliti dapat memberikan kontribusi positif yang berguna terhadap PT. Pertamina (Persero) khususnya bagi fungsi *internal relations* dan kepada akademisi umumnya , diantaranya yaitu:

- 1) *Internal relations* hendaklah menjalin komunikasi yang baik antara *management* dengan *officer*, hal tersebut guna mencapai hasil komunikasi yang lebih efektif dan etos kerja yang sinergis antara satu dengan lainnya.
- 2) *Internal relations* hendaklah merefresh strategi serta *tools communication* yang digunakan, agar lebih bervariasi dan mengena.
- 3) *Internal relations* hendaklah lebih mempererat dan menjalin hubungan baik dengan publik internal PT. Pertamina (Persero) agar terjalin kekeluargaan yang harmonis dan saling mendukung.
- 4) Akademisi hendaklah lebih meningkatkan mutu analisa dan teori yang digunakan untuk memperoleh hasil penelitian yang berkualitas sehingga dapat memperoleh teori-teori baru yang dapat dipertanggungjawabkan.

C. Kata Penutup

Alhamdulillah hi rabbil 'alamin, dengan mengucapkan puji serta syukur atas segala kemudahan yang telah Allah SWT berikan hingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Peran *Internal Relations* PT. Pertamina (Persero) dalam Menciptakan Budaya Kerja Perusahaan (Study Deskriptif Kualitatif Implementasi Kebijakan *Good Corporate Governance* Pada *Pertamina Clean Program*)”** Tiada kata selain ucap syukur atas segala kemudahan, dukungan serta do'a dari berbagai pihak hingga terselesaikannya skripsi ini. Hambatan serta kendala lapangan hanyalah kerikil-kerikil kecil yang tidak mampu menghalangi terselesaikannya skripsi ini. Keinginan terbesar peneliti hanyalah skripsi ini

dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya, perusahaan terkait dan teman-teman akademisi yang selalu haus akan kebenaran. Semoga teman-teman dapat memberikan kesempurnaan dalam laporan penelitian ini yang begitu banyak kekurangannya.

Tidak ingin bergelut dalam keluputan, salah serta dosa namun manusia hanyalah makhluk lemah yang tidak lepas dari salah dan kealfaan. Akhir kata, semoga laporan penelitian ini bermanfaat dan menjadi inspirasi positif bagi teman-teman akademisi dan para peneliti sebagai acuan dalam penelitian selanjutnya. Amien.

DAFTAR PUSTAKA

Al-qur'an ...

Buku

- Bungin, Burhan, H, M, Prof, Dr, S. Sos., M. Si.. 2008. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Kencana. Jakarta.
- Cutlip, M. Scott, Allen H. Center dan Glen M. Broom. 2006. *Effective Public Relations*. alih bahasa Tribowo. Kencana. Jakarta.
- Jefkins, Frank, Yadin, Daniel. 2003. *Public Relations Edisi Kelima*. Penerbitan Erlangga. Jakarta.
- Kasali, Rhenald. 2005. *Manajemen Public Relations: Kinsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Pustaka Utama Grafiti. Jakarta.
- Kriyantono, Rachmat. 2008. *Public Relations Writing : Media Public Relations Membangun Citra Korporat*. Kencana. Jakarta.
- _____. 2008. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Kencana. Jakarta
- Moore, Frazier, H. 1987. *Hubungan Masyarakat Prinsip, Kasus, Dan Masalah*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Rangkuti, Freddy. 1999. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rumanti, Assumpta, Maria. 2002. *Dasar-Dasar Public Relations Teori dan Praktik*. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Ruslan, Rosady, S.H., M.M.. 2008. *Kampanye Public Relations*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- _____. 2003. *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Skripsi

Maheny, Sofialeny, Astrid. 2007. Strategi *Internal Relation* PT. (Persero) Angkasa Pura I Terhadap Implementasi Kebijakan *Good Corporate Governance* (Studi Deskriptif PT. (Persero) Angkasa Pura I Bandar Udara Ngurah Rai), Jurusan Ilmu Komunikasi. Fakultas Ilmu Sosial dan Politik. Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.

Sunarjiyati Marpin. 2008. Implementasi Kebijakan *Good Corporate Governance* (GCG) PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko (PT.TWC BP & RB) Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. Jurusan Ilmu Komunikasi. Fakultas Ilmu Sosial dan Politik. Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.

Jurnal

Haryono, Sigit. 2004. Undang-undang Anti Monopoli Sebagai Usaha Mengurangi Distorsi Pasar, Paradigma Jurnal Masalah-masalah Kebijakan, FISIP Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”, Yogyakarta.

Website

www.pertamina.com

www.Liputan6.com

www.tempo.com

Makna Peran [Online] from
<http://www.damandiri.or.id/file/suwandiunairbab21.pdf> (24/03/2010 Pkl. 19.04)

Rhole Theory [Online]. Download from:
(<http://blogs.unpad.ac.id/teguhaditya/script.php/read/teori-peranan-dalam-pekerjaan-sosial/>) (12 Mei 2010. Pkl. 8.55)

Asian Development Bank [Online]. Download From:
(<http://robeeon.net/search/Fungsi+Audit+Internal+dalam+Mewujudkan+Good+Corporate+Governance>) (20/1/2010. Pkl. 14:43)

Interview guide

- Interview guide pertama diajukan oleh peneliti kepada Manager Internal Communication PT. Pertamina (Persero), Bapak Mindaryoko.

1. Apakah setelah berstatus sebagai perusahaan BUMN, segala peraturan dan kebijakan yang berlaku di PT. Pertamina (persero) selalu mengacu kepada keputusan pemerintah atau menteri BUMN?
2. Apa yang mendasari PT. Pertamina (persero) dalam menerapkan prinsip GCG kepada publik internal atau karyawannya?
3. Apakah dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG ini, PT. Pertamina (Persero) mengacu kepada keputusan pemerintah atau Menteri BUMN?
4. Apakah penerapan prinsip-prinsip GCG ini dapat memberi manfaat dan keuntungan bagi PT. Pertamina (persero)?
5. Apakah pihak-pihak atau divisi apa di PT. Pertamina (Persero) yang diberikan kewenangan untuk mengimplementasikan kebijakan GCG ini mengacu kepada publik internal atau para karyawan?
6. Meliputi hal apa saja prinsip-prinsip GCG yang akan diimplementasikan kepada karyawan PT. Pertamina (Persero)?
7. Menurut bapak, berapa waktu yang diperlukan untuk mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG ini sehingga dapat diperoleh hasil yang diinginkan?
8. Hasil apa yang diharapkan oleh PT. Pertamina (Persero) dalam pengimplementasian prinsip-prinsip GCG ini?
9. Apakah Bapak selaku Manager internal relation turut berperan terhadap pengimplementasian kebijakan GCG ini, bagaimana peranan tersebut?

10. Apakah kebijakan ini turut berperan dalam menciptakan budaya kerja perusahaan? Siapa yang paling berperan dalam hal ini?
11. Apakah dengan terlaksananya GCG ini, anda telah berperan memenuhi hak dan kewajiban anda selaku Manager Internal Communication kepada para karyawan? Bagaimana bentuk peranan tersebut?

- Interview guide kedua penelitian ditujukan kepada HR Development Officer PT. Pertamina (Persero), Bapak. Rasjid Salim

1. Sebagai HR Development Officer, bagaimana dan dalam bentuk apa kewenangan yang anda berikan kepada Asisten Manager Hukum Korporat dan Humas untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam rangka penerapan kebijakan GCG?
2. Apakah anda selaku HRD Officer ikut terlibat dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan penerapan GCG yang telah dibuat oleh Dinas Hukum Korporat dan Humas?
3. Bagaimana cara anda melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pengimplementasian GCG ini?
4. Bagaimana peran serta publik internal perusahaan ini dalam penerapan kegiatan-kegiatan GCG yang telah ditetapkan oleh perusahaan?
5. Hingga kini, apakah ada program GCG yang tidak ditaati oleh publik internal?
6. Apakah dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan GCG ini, terdapat hambatan-hambatan?
7. Bagaimanakah cara mengukur keberhasilan program-program GCG yang telah dilaksanakan?
8. Apa standar yang digunakan untuk mengukur keberhasilan implementasi program GCG tersebut?

9. Apa harapan bapak/ibu selanjutnya terhadap penerapan prinsip-prinsip GCG dalam perusahaan ini?

- Interview guide ketiga, peneliti tujukan kepada para karyawan atau pegawai PT. Pertamina (Persero). Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana penerapan kebijakan GCG telah diketahui dan dipahami oleh publik internalnya, dalam hal ini adalah para karyawan.

1. Apakah anda pernah mendengar tentang prinsip-prinsip GCG?
2. Apakah anda mengetahui bahwa di PT. Pertamina (Persero) menerapkan kebijakan prinsip-prinsip GCG?
3. Darimana anda mengetahui hal tersebut?
4. Apa yang anda ketahui dengan prinsip-prinsip GCG itu?
5. Selama ini kegiatan apa yang telah dilakukan di PT. Pertamina (Persero) dalam menerapkan kebijakan GCG kepada anda semua sebagai publik internal?
6. Apakah anda mengikuti semua kegiatan-kegiatan tersebut?
7. Sejauh ini, apakah anda memahami penjelasan dari kegiatan-kegiatan tersebut mengenai GCG?
8. Apakah anda setuju dengan dengan maksud dan tujuan diterapkannya kebijakan GCG di PT. Pertamina (Persero) ini?
9. Menurut anda, apakah penerapan kebijakan GCG ini dapat bermanfaat bagi PT. Pertamina (Persero)?
10. Seberapa efektifkah penerapan kebijakan GCG ini dapat diterapkan bagi para karyawan?
11. Menurut anda, seberapa besarkah peran internal relation selaku pensosialisasi kebijakan GCG?
12. Apakah saat ini anda sudah mulai menerapkan prinsip-prinsip GCG dalam melakukan pekerjaan anda sehari-hari?

- Interview guide keempat, peneliti tujukan kepada para Manager di lingkup Sekretaris Perseroan PT. Pertamina (Persero). Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana penerapan kebijakan GCG telah diketahui dan dipahami oleh publik internalnya, dalam hal ini adalah para Manager.

1. Apa yang anda ketahui mengenai GCG di Pertamina?
2. Apakah anda ikut terlibat dalam implementasi ini?
3. Menurut anda siapakah yang paling berperan dalam implementasi ini? Jelaskan alasannya?
4. Apakah ada pengaruh dari peran internal communication terhadap implementasi kebijakan ini? Apa pengaruhnya? Jika tidak berperan/berpengaruh, siapakah menurut anda yang pantas bertanggungjawab terhadap implementasi GCG tersebut?
5. Apakah seorang internal communication bertanggung jawab terhadap implementasi GCG? Apa yang anda ketahui?
6. Apakah ada keterkaitan antara jabatan dengan implementasi GCG ini, sehingga anda dengan sadar diri mengikuti kebijakan ini?
7. Apakah anda selaku Manager sudah merasa terpenuhi hak & kewajiban anda melalui implementasi GCG?
8. Hasil signifikan apa yang anda peroleh dengan diterapkannya kebijakan ini?
9. Menurut anda, apakah peran internal communication sudah menjalankan perannya dengan baik dalam hal implementasi kebijakan GCG?
10. Apa kritik dan saran anda untuk Internal Communication Pertamina terhadap implementasi kebijakan GCG?

➤ **Program**

1. Apa definisi program Pertamina Clean?
2. Apa tujuan dan manfaat program?
3. Apakah sebelum adanya program ini sudah pernah ada program yang sama seperti ini secara content?
4. Apakah ada hambatan kinerja dalam merealisasikan program dan bagaimana menghadapi tantangan tersebut?
5. Alat control apa yang digunakan untuk mengawasi dan mengevaluasi?
6. Apa contoh konkrit hasil yang telah dicapai?

➤ **Target Audiens**

1. Siapa yang menjadi target dalam program ini?
2. Mengapa mereka dan apa peran mereka?
3. Bagaimana cara penyampaian komunikasinya?
4. Bagaimana menjamin informasi bisa sampai?
5. KPI apa yang menjadi acuan?
6. Bagaimana menjaga program agar berjalan berkesinambungan?
- 7.

➤ **Alat Dukung**

1. Siapa yang harus ikut berpartisipasi/bersinergi? Mengapa? Apa syaratnya?
2. Selain dukungan dana yang memadai, adakah harapan lain agar bisa mendukung program?
3. Bagaimana menjaga hubungan tetap harmonis?

CURRICULUM VITAE



Nama	: Rif'ah Purnama Sari
Tempat, Tanggal Lahir	: Jakarta, 11 Maret 1987
Usia	: 23 (dua puluh tiga) tahun
Jenis Kelamin	: Perempuan
Status	: Belum Menikah (Single)
Alamat Rumah	: Jl. Seha No.9b, Kebayoran Lama, Jakarta – Selatan 12220
Alamat Kost	: WISMA ARUNDINA Jln. Bimokurdo CT XI/64 K, Sape- Yogyakarta 55281
HP/E-mail/Fb	: 085716424056/air_8lu3@yahoo.com

Hobby : Singing, Dreaming, Watching

Pendidikan :

Taman Kanak-Kanak Attaqwa (1992 - 1993)

Madrasah Ibtidaiyah Attaqwa (1993 - 1999)

MTs Attaqwa (1999 - 2002)

MA Attaqwa (2002 - 2005)

Perguruan Tinggi Attaqwa (2005 - 2006)

UIN SUKA Yogyakarta (2006 – 2010)

Pengalaman Berorganisasi :

- Staff Dewan Perwakilan Kelas (1999 - 2002)

- Staff Pengembangan Bahasa (2002 - 2003)

- Sekretaris II OSIS (2003 - 2004)

- Sekretaris Lembaga Pers Attaqwa (2004 - 2005)

- Koordinator Perpustakaan Attaqwa (2005 - 2006)

- Staff Lep3.Kom Organizer (Lembaga Pengembangan Panitia Profesional Koperasi Mahasiswa) (Div. SDM) (2007 – 2008)

- Staff Divisi Kajian Seni (DKS) (2007 – 2008)

Pengalaman Kerja :

- Magang di Koperasi Mahasiswa (Kopma) UIN SUKA (thn. 2007)

- Magang di Humas Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (2008)

- Magang di Divisi Komunikasi PT. Pertamina (Persero) Pusat (thn. 2009)

- Staff Marketing Jogja English Dormitory (thn. 2009-2010)

Interest In (Paling Bisa) : Kerjasama (Team Work)

Active & Pasif English

Motto Hidup : Lihat Proses bukan Hasil!

Kegiatan yang pernah di ikuti :

- Pelatihan “Kreatif Menciptakan Iklan” Gedung Training Center UIN Sunan Kalijaga 10 Desember 2006
- Pelatihan “PR In Action” Gedung Training Center 18 Desember 2006
- Achievement Motivation Training Oleh Tim Cidec Gedung PAU Lt 1 UIN Sunan Kalijaga 08 April 2007
- Pendidikan dan Pelatihan Dasar Perkoperasian (DIKLATSARKOP XLIX) Masjid Walikota, 23 April 2007
- Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Perkoperasian (DIKLATMENKOP XXIX) Masjid Walikota 16 Juni 2007
- Pelatihan “Tehnik Manajemen Media” Wisma Kaliurang Mei 2007
- Seminar “APA & BAGAIMANA RATING MENJADI ACUAN Bagi Industri Periklanan & Penyiaran TV” Hotel Santika 13 Maret 2008
- Motivation Training “Reach Your Dream” bersama Heppy Trenggono 05-06 April 2009
- Praktek Table Manner. Puri Arta Hotel 08 April 2009
- English Cours at E-Fac Yogyakarta